

ТОРГОВЛЯ НА ВЫЖИВАНИЕ

ДЕВЕЛОПМЕНТ И РАЗВИТИЕ ТОРГОВЫХ СЕТЕЙ – ВО МНОГОМ ЗАВИСИМЫЕ ДРУГ ОТ ДРУГА ВИДЫ БИЗНЕСА. В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА, КОГДА БОЛЬШИНСТВО РИТЕЙЛЕРОВ СТОЛКНУЛОСЬ С ПАДЕНИЕМ ВЫРУЧКИ И НЕВОЗМОЖНОСТЬЮ ПОЛНОСТЬЮ ВЫПОЛНЯТЬ ФИНАНСОВЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА, ОБОЗНАЧИЛОСЬ НЕСКОЛЬКО ВАРИАНТОВ ВЫЖИВАНИЯ. ОДНИ ПРОДАЮТ БИЗНЕС ЦЕЛИКОМ ИЛИ ПРИВЛЕКАЮТ СИЛЬНОГО ПАРТНЕРА, ВТОРЫЕ ЗАКРЫВАЮТ НЕРЕНТАБЕЛЬНЫЕ МАГАЗИНЫ И ДОГОВАРИВАЮТСЯ С ДЕВЕЛОПЕРАМИ О СОКРАЩЕНИИ АРЕНДНЫХ СТАВОК, ТРЕТЬИ ВООБЩЕ ОТКАЗЫВАЮТСЯ ПЛАТИТЬ ПО ДОЛГАМ, А В ПЕРСПЕКТИВЕ ИХ ЖДЕТ БАНКРОТСТВО. ПРЕДСТАВЛЕННЫЕ В ЧЕРНОЗЕМЬЕ РИТЕЙЛЕРЫ ИСПОЛЬЗОВАЛИ ВСЕ СПЕКТР ПЕРЕЧИСЛЕННЫХ ПОВЕДЕНЧЕСКИХ МОДЕЛЕЙ.

АНДРЕЙ ЧЕРВАКОВ

В Черноземье представлена большая часть федеральных продуктовых ритейлеров, входящих в большую десятку, – X5 Retail Group с сетями «Перекресток», «Пятерочка» и «Карусель», «Магнит», «Копейка», а также мировые игроки Billa и Metro Group AG. Конкуренцию им составляют местные и межрегиональные сети «Линия», «Вестер», «Провиант», «Европа», «Сберегайка», «Центрторг». На сетевой продуктовый ритейл приходится порядка 10-15% рынка. Другой сегмент торговли макрорегиона, в котором широко представлены ритейлеры, – бытовая техника и электроника. С федеральными участниками рынка «Эльдорадо», «Техносила», «М.Видео», «Мир» конкурируют белгородская сеть «Шанс», воронежские «Фенко», «Альбинос» и другие игроки.

Ритейл оказался одним из наиболее чувствительных к финансовому кризису секторов отечественной экономики – торговые сети ощутили на себе удар сразу по двум направлениям. Во-первых, им стало сложнее пополнять оборотные средства и вкладываться в развитие. Утяжелилась процедура выдачи кредитов, долгосрочные займы прекратились, овердрафты усложнились, кредитные ставки по займам поднялись в среднем в два раза, превысив 20% годовых. Во-вторых, рост безработицы или пессимизм еще работающих потребителей относительно ближайшего экономического будущего вкупе с сокращением потребительского кредитования привел к тому, что с сентября прошлого года ежемесячная выручка сетей упала в среднем на 10-30%.

Но есть и исключения. К примеру, немецкая сеть супермаркетов Billa не испытывает проблем с привлечением денег: ее материнская компания Rewe Group с 12 тыс. магазинов в Европе и оборотом 45 млрд евро выделяет своей «дочке» кредитные линии с низкими процентными ставками. В результате ООО «Билла Раша» запустило в конце прошлого года пять супермаркетов Billa в Курске, затратив свыше \$10 млн, и намерено продолжить экспансию в Черноземье – в частности, занять торговый зал площадью 2,2 тыс. кв. м в воронежском торгово-развлекательном центре (ТРЦ) «Армада» и открыть магазин на Московском проспекте. А транснациональная корпорация McDonald's с ее более 31 тыс. ресторанов в 119 странах мира сейчас рассматривает варианты размещения своих кафе в Тамбове. А питерская сеть гипермаркетов «О'Кей» приобрела в Воронеже участок под строительство своего магазина.

Тем не менее большинству ритейлеров приходится думать не о планах развития, а о путях выживания. Если лидеры рынка X5 Retail Group, «Седьмой континент», «Мосмарт», «Лента», «Дикси», «О'Кей», «Магнит», «Холидей классик» и «Виктория» выстроились в очередь за льготными кредитами от госбанков – ВТБ и Сбербанк (им необходимо \$2 млрд для пополнения оборотного капитала и рефинансирования долгов), то менее крупным игрокам на

такую помощь рассчитывать не приходится. Ритейлеры, представленные в Черноземье, продемонстрировали несколько вариантов противостояния кризису.

УЦЕНЕННЫЕ СЕТИ Кризис – крайне благоприятный период для сделок M&A, поскольку продажа бизнеса или его части становится для ряда предпринимателей единственным выходом из ситуации, а сами активы падают в цене. «Если год назад владельцы сетей продавали бизнес примерно по 12 EBITDA, то сейчас можно предлагать им пять-шесть EBITDA», – убежден глава совета директоров и совладелец калининградской группы «Виктория» Николай Власенко.

Наиболее стандартный сценарий – поглощение крупными федеральными игроками мелких местных. В стороне от такого тренда не остался даже фармацевтический ритейл, который, как считают аналитики, менее всего подвержен кризисным явлениям в силу неэластичности спроса на лекарства. В сентябре одна из крупнейших аптечных сетей «Фармакор» (Санкт-Петербург), чьи торговые точки есть в Воронеже, Липецке, Курске и Орле, приобрела белгородское ЗАО «Аптечная сеть „Авиценна“» (четыре точки общей площадью около 380 кв. м). По оценкам инвесткомпаний «Финам», актив мог стоить до \$400 тыс. без учета недвижимости. «Фармакор» также подтвердил интерес к местным сетям в Курске, Орле и Воронеже. Консолидация в аптечном бизнесе началась задолго до кризиса, но для местных предпринимателей экономическая нестабильность – дополнительный аргумент в пользу продажи своих точек федеральным игрокам.

В то же время весьма распространенной стала ситуация, когда приобретение актива – попытка сохранить статус-кво. К примеру, в сентябре прошлого года ООО «Дзинтарс-Трейд» (независимый дистрибутор и франчайзи латвийского производителя косметики и парфюмерии Dzintars) продало за \$5 млн дистрибутору «Юнитоп» права аренды на 31 фирменный магазин (площадь торговой точки в Воронеже – 30-60 кв. м). Для «Юнитоба» сделка означает не только шаг в развитии сети «Косметик Клуб», но и является средством остаться на плаву, получив гарантированный рынок сбыта. Кроме того, по словам участников рынка, в нынешних условиях дистрибуторы стараются закупать товар у производителя за счет кредитных средств или в рассрочку, но все чаще встречают отказ. Аргументом в переговорах для оптовика могут стать собственные магазины.

Другой вариант выживания – слияние двух равноценных игроков, которые могут дополнить друг друга по разным позициям. В январе липецкое ООО «ПланетаСтрой», управляющее сетью магазинов товаров для дома «Уюттерра» (30 магазинов в 11 областях европейской части России), сообщило о слиянии с новосибирским ООО «Компоненты бизнеса», развивающим схожий формат «ЧудоДом» (28 магазинов в ряде регионов Сибири, Урала и Поволжья). Как рассказал замгендиректора компании «ПланетаСтрой» Александр Селиверстов, на долю липчан в объединенной компании придется свыше 50%, общим брендом для новой компании выбрана «Уюттерра». Новая структура будет приводить сеть под единый формат и оптимизировать бизнес-процессы.

Впрочем, есть примеры и того, как кризис, напротив, побуждает отказываться от продажи бизнеса. Минувшей осенью сеть «Провиант» (имеет более ста торговых точек в Центральной России, головной офис расположен в Старом Осколе Белгородской области) отказалась от планов по продаже до 50% розничного бизнеса. Представитель компании Евгений Михайлов тогда пояснил: «Кризис привел к тому, что мультипликаторы по ритейлу упали с 0,7 до 0,3%, привлекать стороннего инвестора невыгодно». Ранее ритейлер намеревался реализовать 25-50% сети, планируя заработать \$100 млн.

УРЕЗАННЫЕ ПЛОЩАДИ Снижение торговой выручки привело к противостоянию ритейлеров и девелоперов торговых площадей. Торговые сети настаивают на снижении арендных ставок (от 25 до 50%) или переходе от фиксированных платежей к проценту от оборотов, чтобы остаться хоть в небольшом плюсе. Арендная плата – основная затратная статья операторов, съедающая 10-20% оборота. Но арендодатели зачастую отказываются идти на уступки, а арендаторы оказываются вынуждены закрывать ставшие нерентабельными точки.

К примеру, федеральный сотовый ритейлер «Евросеть» достаточно далеко продвинулся в переговорах относительно снижения арендных ставок: по словам его вице-президента по коммерции Виктора Луканина, во многих случаях удается договориться о 20-процентном дисконте. Тем не менее и «Евросети» приходится закрывать нерентабельные точки: только в регионах Центрального Черноземья с декабря по февраль она закрыла более 30 салонов. Сергей Левахин, управляющий филиалом «Центральный» компании «Евросеть», рассказал, что ведутся переговоры о снижении ставок на 25-35%. «В ноябре продажи телефонов в среднем упали у нас на 20%. Сейчас порядка 60-70% расходов филиала составляют затраты на аренду площадей – от 1 до 8 тыс. рублей за 1 кв. м», – пояснил он.

Другим показательным примером конфликта ритейлеров и девелоперов является тот факт, что в конце декабря остановилась зона фуд-корта в воронежском ТРЦ «Аксиома». Ее операторы, в частности сеть «Робин Сдобин» и кафе «СушиАрт», заявили, что из-за падения выручки (по итогам ноября – 25-27%) не могут вносить арендную плату, которая с начала года повысилась вдвое. Хотя операторы фуд-корта просили снизить арендные ставки на 10-15%, руководство ТРЦ вдвое повысило авансовый платеж. Как заявлял владелец «Робина Сдобина», предприниматель Александр Губарев, девелопер решил переложить свои потери от кризиса на арендаторов. По его информации, за последние три месяца в местных заведениях фаст-фуда в целом число посетителей снизилось на 25-28%. →



«ПРОВИАНТ» В ЦЕЛЯХ ЭКОНОМИИ БЫЛ ВЫНУЖДЕН ЗАКРЫТЬ ЧАСТЬ МАГАЗИНОВ

РИТЕЙЛ ОКАЗАЛСЯ ОДНИМ ИЗ НАИБОЛЕЕ ЧУВСТВИТЕЛЬНЫХ К КРИЗИСУ СЕКТОРОВ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ЭКОНОМИКИ – ТОРГОВЫЕ СЕТИ ОЩУТИЛИ НА СЕБЕ УДАР СРАЗУ ПО РЯДУ НАПРАВЛЕНИЙ



СМЕЖНИКИ