

авто

«Нашу связь с ПТК пытаются доказать уже больше десяти лет»

интервью

Петербургский автохолдинг РРТ один из немногих продолжал активно развиваться, в том числе за счет экспансии в регионы на протяжении всего кризисного 2009 года. Причем компания намерена только наращивать инвестиции в строительство и покупку новых дилерских предприятий по России. Зачем и на что она будет это делать, в интервью „Б“ рассказал генеральный директор и крупнейший акционер РРТ **Олег Барабанов**.

— **Сколько дилерских центров сейчас входит в автохолдинг РРТ?**

— На сегодняшний день в структуре РРТ 22 салона в 10 городах России. Мы являемся дилерами Nissan, Subaru, GM, Honda, Land Rover и Skoda.

— **С какими результатами холдинг закончил 2009 год?**

— В прошлом году мы продали 10,5 тыс. авто против 17,65 тыс. в 2008 году. Выручка компании составила 10,365 млрд рублей против примерно 13 млрд рублей годом ранее. Зато выросла прибыль, с 1,59 млрд руб. до 1,68 млрд рублей. Сейчас основную прибыль приносит сервис. Если в 2008 году около 75% дохода приносили продажи авто, то в прошлом году более 50% пришлось на сервис.

— **Сколько вы вложили в развитие холдинга в прошлом году?**

— Около 500 млн рублей. В Петербурге мы приобрели дилера Skoda, компанию «Роспан». Построили и открыли салоны Subaru в Воронеж и Мурманске, а также автоцентры Honda в Вологде и Архангельске. Кроме того, в конце прошлого года мы приобрели двух дилеров GM в Набережных Челнах и Нижнекамске у компаний «Джемир» и «Татавтогруп-НК». Они уже работают, но их официальное открытие запланировано на февраль этого года. Еще мы заканчиваем строительство и планируем до конца марта открыть в Казани салоны Nissan и Skoda, а в Архангельске — Land Rover.

— **Сколько вы планируете вложить в развитие компании в этом году?**

— По пессимистичному сценарию — около 350 млн рублей, по оптимистичному — до 1 млрд рублей. Еще около 1 млрд рублей мы планируем инвестировать в 2011 году. Сейчас мы пытаемся согласовать с компанией Nissan строительство трех автосалонов в Мурманске, Великом Новгороде и Пскове. Также ведем переговоры с Hyundai о строительстве четырех автоцентров в Петербурге, Москве, Казани и Мурманске. В Великом Новгороде, где мы недавно купили 4,3 га земли, помимо салона Nissan планируется также строительство автоцентра Subaru, возможно, Hyundai. Мы будем строить типовые салоны — это быстро и дешево. У нас есть типовый проект салона Subaru, который стоит около 100 млн рублей, типовый Nissan стоит примерно 55–60 млн рублей, Honda — 80 млн рублей. Hyundai пока проектируем.



— **Выходя в тот или иной регион, вы ищете там партнера или идете самостоятельно?**

— Практика показала, что партнеров в регионах иметь не эффективно.

— **В Москву вы планируете выходить только с Hyundai?**

— Сейчас мы ведем переговоры о покупке в Москве 3 га земли в районе Балашихи, на пересечении Горьковского шоссе и КАД. Если сделка состоится, то на этом участке, помимо Hyundai, мы также построим салон GM, о чем уже договорились с импортером, и рассматриваем возможность строительства там также автоцентра Ford, Renault или Subaru. На реализацию этих проектов потребуются около 1 млрд рублей.

— **C Ford вы уже договорились?**

— Сейчас мы закрываем сделку по приобретению здания дилера Ford в Вологде — «Форд Шеглино» — и подали заявку на контракт с Ford на Вологду. После этого будем обсуждать с импортером Moscow. Если договоримся, будем изучать возможность сетевого развития с Ford. То же самое касается и Renault.

— **В структуре финансирования — сколько вы тратите собственных и заемных денег?**

— Обычно поровну. — **Сколько вы сейчас должны банкам?** — Наш общий долг не более 2,7 млрд рублей. Это кредиты на 3–5 лет. — **По-вашему — это немало?** — Для бизнеса с оборотом в 10 млрд рублей — это ни о чем. У нас только товарный запас автомобилей на 700 млн рублей. У нас приемлемый для банков уровень задолженности к стоимости активов. Большинство

автоцентров у компаний в собственности.

— **Сколько, по-вашему, стоит РРТ?**

— В конце прошлого года оценочная компания «Лайр» оценивала нас в 6 млрд рублей. Это с учетом падающего рынка. С тех пор у нас прибавилось активов, и сейчас, по нашей оценке, РРТ стоит не менее 8 млрд рублей. Опять же с учетом текущей ситуации.

— **Какие планы у вас по развитию именно в Петербурге? Некоторые участники рынка говорят, что вы хотите приобрести недостроенный автоцентр Mitsubishi в районе КАД, принадлежащий холдингу «Атлант-М»?**

— В конце прошлого года мы вели переговоры с «Атлант-М» о покупке всего их бизнеса в Петербурге. Это действующие салоны GM «Атлант-М Лахта» и «Атлант-М Балтика», а также недостроенный автоцентр GM в Пулковском и упомянутый Mitsubishi. Но сейчас они от сделки отказались. Вероятно, нашли какое-то финансирование. Ведь вопрос о продаже их бизнеса в Петербурге стоял не потому, что они хотели от него избавиться, а потому что им не хватало ресурсов.

— **Сколько они просили за свой бизнес в Петербурге?**

— Мы предлагали им за все 1 млрд рублей. Наше мнение, что больше это не стоит. Потому что Mitsubishi в проблемной зоне, там необходимо делать съезд с кольцевой, а это минимум два года и порядка \$3 млн. Салон GM в Пулковском нужно достраивать, на это нужно потратить еще около \$10–15 млн.

— **А эти недостроенные автоцентры в отдельности вам интересны?**

— Не интересны. В моем понимании они не стоят ничего.

— **Почему тогда вы не обсуждали покупку только действующего бизнеса?**

— Мы обсуждали покупку недостроенных салонов «Атлант-М» как бонус для них. Мы говорили, что «Атлант-М Лахта» и «Атлант-М Балтика» вместе стоят 600 млн рублей. Но дефицит «Атлант-М» составлял примерно 1 млрд рублей. Мы говорили, что давайте заплатим вам 1 млрд, но за все четыре объекта.

— **Вы хотите вернуться к этим переговорам?**

— Не мы их прекращали. Наше предложение остается открытым.

— **Недавно холдинг «Стратегия Рост» закрыл салоны GM и Honda на арендованных площадях на Октябрьской набережной и на Благодатной улице, не хотите их занять?**

— Место на Октябрьской набережной — неинтересное. На Благодатной улице, на бывшей площадке «Стратегии Рост», мы хотели открыть салон Skoda, но нам отказал импортер, опасаясь за дилера «Шкода Пулково» (входит в группу Wagner). Но мы хотим

закрыть салон Skoda компании «Роспан» на Краснопутиловской улице и сейчас ищем новое место на Юго-Западе города для временного решения. А в августе этого года на пересечении Таллинского шоссе и КАД начнем строить новый салон Skoda, его открытие запланировано на конец следующего года.

— **«Роспан» теперь полностью принадлежит РРТ, ранее вы говорили, что будете управлять дилером за 50 процентов его прибыли?**

— Мы его купили.

— **Почем?**

— Ничем, мы разобрались с его кредиторами. С ними у компании были проблемы, теперь проблем с кредиторами нет.

— **А какие были долги?**

— Большие.

— **Участники рынка оценивали их в 50 млн рублей?**

— Там было больше.

— **Вы развиваетесь только на прибыль, которую приносит автохолдинг или у вас, за исключением кредитов, есть дополнительные источники финансирования?**

— У нас есть строительная компания «Русфинстрой», которая занимается различными девелоперскими проектами. Покупаем земли, потом продаем. Там доходы иногда даже выше, чем в автомобильном бизнесе.

— **Какую прибыль вам приносит «Русфинстрой»?**

— В 2008 году компания принесла нам прибыль около 1 млрд рублей, в прошлом году — примерно 200 млн рублей.

— **Вы направляете эти деньги на развитие автомобильного бизнеса?**

— У нас основная концепция — это автомобильный бизнес. Поэтому все, что мы зарабатываем на строительстве и продаже земли, мы вкладываем в автомобильный бизнес.

— **Вы ведь стали очень крупным автохолдингом за считанные годы?**

— Да, за четыре года. Но это если говорить об иномарках. Мы начали с Peugeot, но быстро отказались от этого бренда. В 2004 году подписали контракты с GM и Subaru и уже в 2005 году стали торговать этими брендами.

— **На чем вы заработали первый капитал?**

— С 1994 года по 2001 год мы были дилером АвтоВАЗа. В то время Лады в Петербурге продавали только мы, «Питер-Лада» и «Мета-Авто». Кроме того, мы занимались строительством.

— **Участники рынка связывают холдинг РРТ с Петербургской топливной компанией (ПТК), утверждая, что она финансирует ваше развитие?**

— Мы с ПТК по этому поводу все время смеемся. Связывают по-разному. На Пулковском шоссе у них стоит АЗС, на этой же территории находится наш салон Subaru. На их автобусах размещена наша реклама, это выгодно, не

чем размещаться на билбордах и рекламных щитах.

— **Личные отношения с руководством ПТК вас связывают?**

— Практически все руководители крупных сетевых компаний в Петербурге знают друг друга. Например, я лично знаком с Борисом Волчеком, но это не значит, что бизнес РРТ и сети «О'Кей» одно и то же. Кроме того, в свое время мы купили у Бориса Волчека, точнее у его сети Union, здание нашего салона Subaru на улице Савушкина. Но это не значит, что нас связывают бизнес-отношения. Поэтому также понятно, что мы общаемся с владельцами ПТК и придумываем совместные проекты.

— **Например, строительство регионального склада и салона Subaru для РРТ на земле ПТК в районе Шафировской развязки?**

— Такой проект существует. Он предполагает, что ПТК построит нам дилерский центр Subaru, крупный кузовной цех и региональный склад. Они должны были его сдать уже в этом году. Но разрешение на строительство появилось только в конце прошлого года, поэтому сейчас мы вынуждены пересогласовывать с Японией сроки строительства. Если договоримся, то ПТК будет строить и потом продать нам.

— **Почем вы купите весь комплекс у них?**

— Мы договорились о 500 млн рублей с предоплатой.

— **То есть они реализуют для вас проект на свои деньги, фактически бесплатно вас кредитуют?**

— Да, но они же на этом работают. Это чисто девелоперский проект ПТК, они нам продадут этот комплекс со своей наценкой. К тому же они там строят себе АЗС.

— **В этом году выяснилось, что за бизнесом «Мета-Авто» стоят владельцы сети «О'Кей», а у истоков создания группы «Лаура» стоит Михаил Мирилашвили, возможно, ваша связь с ПТК еще просто не доказана?**

— Нашу связь с ПТК пытаются доказать уже больше десяти лет, но пока безрезультатно.

— **Какова сейчас структура собственников РРТ?**

— Мне принадлежит 54% холдинга, 22% у Сергея Пушкина, 20% принадлежит Александру Плохих, еще 4% у Андрея Ивойлова.

— **Недавно председателем совета директоров РРТ стал бывший председатель жилищного комитета администрации Петербурга Юнис Лукманов. Зачем он вам и каковы его задачи?**

— Мы развиваемся в регионах, там необходимо проводить переговоры с местными чиновниками и заниматься организацией строительных работ. В этом Юнис Лукманов профессионал. Кроме того, до недавнего времени мы были не публичной компанией. Теперь все изменится. Юнис Лукманов станет лицом РРТ и будет представлять компанию на различных общественных и прочих мероприятиях. К тому же нашей строительной компании «Русфинстрой» тоже требуются консультации такого профессионала, как Лукманов.

— **То есть он не будет просто свадебным генералом?**

— Нет, свадебный генерал — это человек, который не принимает решений, а Лукманов будет участвовать в выработке важных для холдинга решений.

— **Вы давно знакомы?**

— Уже 15 лет, с тех пор как он пришел на работу во Фрунзенский район. Тогда там базировалась наша гоночная команда.

— **Он станет акционером РРТ?**

— Нет.

— **Будет работать за зарплату?**

— Да.

— **Какую?**

— Без комментариев.

— **Вы так активно развиваетесь, несмотря на кризис, почему? Вы считаете, что при наличии ресурсов для этого есть основания?**

— В 2009 году был кризис, в России было продано около 1,4 млн легковых авто. В этом году будет продано примерно столько же. Но в 2011 году, для человека, который купил машину в 2008 году, встанет вопрос ее замены.

— **То есть вы ждете большого отложенного спроса?**

— Он уже пошел. Это все видно. Посчитано, что емкость автомобильного рынка России — 4,5 млн авто. Это если исходить из показателя 400 авто на 1 тыс. человек.

Мы в пике (в 2008 году) продали около 2,5 млн авто. Цифра в 2,8 млн, которая публиковалась официально, — завышена. В год спада мы продали 1,4 млн авто. Значит, у нас есть отложенный спрос и к тому же в 2011 году возникнет потребность замены авто.

Вдобавок в России очень старый парк машин. В итоге из простой математики следует, что в 2011–2012 годах в России возникает отложенный спрос на уровне 1,5 млн авто. Поэтому, когда многие говорят, что рынок восстановится к 2013–2014 годам, это логично: рынку просто деваться некуда. К тому же правительство РФ предпринимает меры по оживлению автомобильного рынка. Мы считаем, что государственная программа льготного автокредитования себя оправдала. Но пока не удалось эффективно она заработала только после того, как ценовой порог на приобретаемый по этой программе автомобиль был увеличен до 600 тыс. рублей. Мы ждем успешного старта программы по утилизации автомобилей.

Но считаем, что успешной она будет, если возмещать затраты дилеров будет напрямую Минпромторг; а не региональные власти. А еще лучше, если средства от Минпрома будут поступать импортерам, а они станут распределять их между дилерами, которых утвердят для участия в программе.

Важно также, что программа не будет тормозиться из-за отсутствия достаточного количества в РФ утилизируемых мощностей. Сейчас ее действие будет в основном ограничено скупкой у населения старых машин. Вопрос же их непосредственной утилизации, вероятно, будет решаться позже.

— **Какова стратегическая цель такого стремительно развития РРТ?**

— Оптимизация издержек за счет объема. Например, мы оптимизировали бизнес Subaru на Северо-Западе, став единственным дилером марки в регионе. Развивая сеть по Северо-Западу, мы хотим, таким образом, оптимизировать и бизнес по продаже Nissan. Сейчас у нас один дилер, поэтому, с точки зрения оптимизации по заказу автомобиля и запчастей, мы хотим иметь несколько центров, что мы сейчас и делаем.

— **Вы не считаете, что оптимизация бизнеса Subaru обогнала вас дорого?**

— Ваши конкуренты считают, что здание автоцентра Subaru на улице Савушкина, за которое вы заплатили \$10 млн, не стоит этих денег.

— Если просто брать этот объект как здание, то \$10 млн — это дорого. Но мы понимали, что если оно перейдет к нам в собственность, то это еще один шаг в сторону того, что мы станем единственным дилером Subaru на Северо-Западе. Наша стратегия

заключалась в том, чтобы стать им, и мы ее выполнили довольно быстро.

— **Ранее вы говорили, что хотели объединиться с единственным дилером Subaru в Москве, компанией «У Сервис»...**

— Мы до сих пор это обсуждаем. Бизнес-концепция предполагает различные формы сотрудничества: от объединения до обмена салонами в Петербурге и Москве для развития конкуренции.

Необходимо только понять, увеличится ли от этого эффективность. Слияние не должно быть ради слияния. И у них, и у нас есть региональные склады автомобилей. Поэтому если мы объединимся и получим еще большую эффективность — смысл в этом есть.

А если ничего не изменится, то зачем? Концепция обсуждается. Если мы найдем эту точку, объединимся очень быстро.

— **В чем могут быть преимуществ такой оптимизации?**

— Формула автомобильного бизнеса такова. На одну продаваемую машину вы должны иметь еще полторы на складе. То есть на 100 продаваемых машин вы должны иметь 150 в запасе. Если у вас один салон, который продает 100 машин, вы должны иметь для него склад в 150 авто, а это как минимум 75 млн рублей замороженных денег.

Следовательно, если у вас салоны в трех соседних городах, вам нужно иметь на 300 машин — 450 на складе. Уже 215 млн рублей замороженных денег. Но можно сделать для всех салонов единый склад, равный тем же 150 авто, при этом автоцентры будут продавать также по 100 авто. То есть при складе в 150 авто вы продаете 400. Если эта печенка организована — вот ваша экономия. Вложив в склад 75 млн рублей, вы можете продавать на 200 млн рублей.

По такому принципу наши дилерские центры работают и со складами запчастей. Кстати, это расчеты для бизнеса по GM, соответственно по другим нашим брендам затрачиваемые суммы могут быть на порядок больше.

— **И все же какова стратегическая цель развития холдинга в долгосрочной перспективе?**

— На сегодняшний день наш бизнес-план рассчитан до 2018 года. Исходя из него, мы планируем остановить интенсивное развитие к концу 2011 года, а все вложения окупить к 2016 году. К этому моменту мы планируем занять 3% автомобильного рынка России, против 1% на сегодняшний день, иметь около 30 автоцентров и капитализацию в \$1 млрд.

— **А что дальше, продажа?**

— Пока бизнес будет прибыльным — пусть работает.

— **Почему ваша цель только 3% автомобильного рынка России?**

— Дальше возникнут проблемы с управлением.

— **В своих долгосрочных прогнозах вы исходите из какого сценария развития автомобильного рынка России?**

— Мы считаем, что продажи автомобилей в России до уровня 2008 года восстановятся в 2013 году. Дальше ежегодный рост рынка будет на уровне 10–12%. Но восстанавливаться рынок начнет уже в этом году. При этом рынок иномарок будет восстанавливаться опережающими темпами, за счет роста производства иномарок в России и снижения доли АвтоВАЗа. Более того, даже уже в прошлом году можно было продать гораздо больше машин, не 1,4 млн единиц, а 1,7 млн точно. Дело в том, что в четвертом квартале прошлого года дилеры испытывали

дефицит автомобилей, он сохранился и в первом квартале этого года. То есть сейчас у дилеров нет ходовых машин.

Потому что весь прошлый год производители избавлялись от автомобилей 2008 года выпуска. И они не понимали, с какой скоростью им удастся это сделать. Соответственно никто не заказывал автомобили 2009 года выпуска, чтобы не войти в 2010 год с забитыми складами, как было в конце прошлого года. И это была правильная стратегия.

Но спрос не упал на столько, на сколько прогнозировали. Просто нет машин. Например, мы в Петербурге продали 180 Nissan, а контрактов заключили на 300. То есть были бы машины, продали бы 300. По GM та же ситуация, мы могли продать 700 машин, а продали 450. Так по всем брендам, и аналогичная ситуация характерна для всех крупных городов РФ. То есть рынок мог упасть гораздо меньше.

— **То есть сейчас такой ситуации, как в 2009 году с распродажей складов, не произойдет?**

— Нет. Практически сразу будет переход на автомобили 2010 года выпуска. Но они начнут поступать к дилерам только в феврале-марте этого года, поэтому первый квартал для авторынка будет неудачным. Все опять заговорят о кризисе. Но это кризис, просто не будет машин. Они еще плывут. Но когда придут, с учетом отложенного спроса, рынок покажет рост.

— **А что с иномарками российской сборки?**

— То же самое. Например, завод Nissan сделал пробные поставки российских X-Trail дилерам в конце прошлого года, но они сразу разошлись. Теперь следующие поставки намечены только на март. До этого завод будет работать на склад.

— **А у завода GM как обстоят дела с поставками?**

— У них другие проблемы. Стали выпускать Chevrolet Cruze. Спрос на машину есть, ею интересуются. Но на старте у завода возникли технические проблемы. Поэтому предприятие не могло отгружать эти авто дилерам в необходимых объемах. Поэтому мы искусственно притормаживали продажи Cruze. Но сейчас все проблемы вроде бы решены.

— **Какие у РРТ планы по продажам авто в этом году?**

— В 2010 году через уже действующие предприятия холдинга мы планируем продать 14,4 тыс. авто и закончить год с прибылью 2,44 млрд рублей. Вопрос в том, как мы реализуем другие планы.

— **На чем, по-вашему, дилеры будут зарабатывать в этом году, если существенного роста продаж авто не ожидается?**

— На сервисе. Например, обслуживание постгарантийных авто — огромный рынок. Все за него борются, в том числе и мы. У нас уже в структуре обслуживаемого автопарка 70% гарантийных и 30% постгарантийных машин. И мы сейчас объясняем клиентам, что у официальных дилеров обслуживаться дешевле, чем в серых сервисах.

— **Новые проблемы появляются?**

— Со страховыми компаниями. Они стараются платить дилерам как можно меньше и затягивать платежи как можно дольше. Сейчас мы предъявляем иски к страховым компаниям (в «Россия» на 17,7 млн рублей, а ее общий долг нам составляет около 30 млн рублей. Всего же страховые компании должны нам около 100 млн рублей. Такое количество замороженных денег создает проблемы.

МАКСИМ ВЕРТМАН

Балтинвест

лизинговая компания

- Удорожание от 5,5%
- Авансовый платеж - от 20%
- Срок до 48 месяцев
- Минимальный комплект документов
- Предварительное решение о финансировании в течение 1 часа
- Упрощенная система рассмотрения сделки

Специальная программа лизинга легкового транспорта

Санкт - Петербург, ул. профессора Попова, д. 23, оф. 200

Тел./факс: + 7 (812) 325 6483, 325 8951

www.baltleasing.ru , info@baltleasing.ru

Представительства:

Архангельск, Великий Новгород, Нижний Новгород, Пермь, Петрозаводск, Ростов-на-Дону, Челябинск.