

ИНВЕСТИЦИИ

Взросление «Детского мира»

Одним из самых популярных советских брендов, до сего дня близких большинству россиян, является «Детский мир» — магазин, обаяние которого многие помнят с детства. Сохранить его, дав вторую жизнь, удалось компании, ведущей профильный для себя бизнес в очень далеких от «детских» отраслях. Возродила национальную легенду — первое торговое объединение в стране — АФК «Система», создавшая за 20 лет современную розничную сеть магазинов «Детский мир».

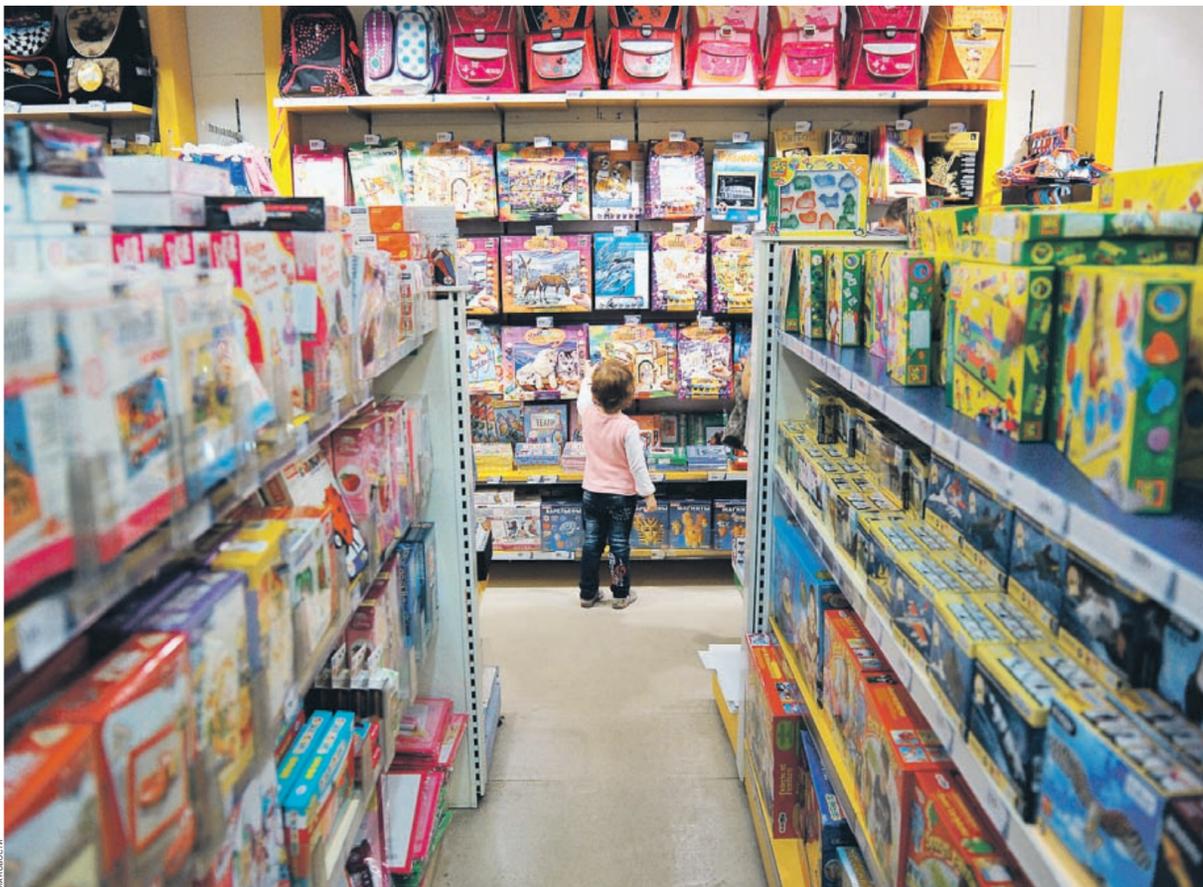
— розничная торговля —

Родом из детства

«Детский мир» — уникальная бизнес-единица в группе компаний ОАО «АФК „Система“», всегда предпочитавшей включать в свой состав зрелые и гарантирующие стабильную прибыль бизнесы, такие как телекоммуникации или нефтедобыча. Интерес многопрофильной финансовой корпорации к увядающей торговой марке с неясными перспективами в 1990-е годы стал скорее исключением из правил. В 1996 году АФК «Система» выкупила первые ценные бумаги главного детского магазина страны, разглядев потенциал роста марки и решив инвестировать в нее, а к 2008 году увеличила свой пакет акций в ОАО «Детский мир» — Центр» до 98%.

Отправной точкой развития нового для компании вида бизнеса стал крупнейший в Европе легендарный универсам в центре Москвы, построенный в 1957 году с площадью здания, тогда вдвое превышавшей площадь столичного ЦУМа. Товароборот «Детского мира» был по тем временам колоссален, и к 1970-м годам он стал, по сути, монополистом в розничной торговле товарами для детей. Правда, экономика тех лет не стимулировала выпуск новой продукции. В этих условиях центральный «Детский мир» стал лидером в отстаивании интересов маленьких покупателей путем выстраивания с целью пополнения ассортимента товаров для них качественно новых взаимоотношений с производителями, министерствами и ведомствами, общественными организациями. Центральный «Детский мир» взял на себя необычную функцию — то, что сейчас называется private label: он сам инициировал разработку и производство разных товаров для детей — от обуви и школьной формы до наборов инструментов для уроков труда. Так, советским швейным предприятиям он помог в свое время впервые наладить пошив детских босоножек и непривычных для советской повседневности разноцветных колготок. В 1980-е годы команда «Детского мира» отличалась маркетинговыми подходами — проводила выставки-смотрины товаров, показы моды, покупательские конференции, опросы потребителей.

К началу перестройки торговая марка «Детский мир» включала в себя 28 магазинов с товарооборотом



«Система» воссоздала торговую сеть под историческим названием «Детский мир» в современном формате

833 млн руб. Тем не менее АФК «Система» заинтересовалась ею в момент далеко не самый удачный для сети: требования времени менялись, а прежняя система поставок и индустрия детских товаров была полуразрушена экономическими реформами. В АФК задалась целью воссоздать торговую сеть под историческим названием «Детский мир» в абсолютно новом, современном формате, и прежде всего в регионах страны. Как результат прежнюю торговую сеть ей удалось увеличить почти в десять раз, а в простом 2008 году «Детский мир» несподручно отпраздновать открытие в Магнитогорске уже сво-

его сотого магазина. В 2011 году «Детский мир» открыл онлайн-магазин, а в декабре 2013 года запустил проект с новой концепцией магазинов — превращением «Детского мира» из супермаркета в современное интерактивное игровое пространство. Еще одним этапом развития проекта стала покупка «Детским миром» торговой сети компании «E.L.C. — Центры раннего развития», состоящей сегодня из 42 магазинов. С начала 2014 года было открыто более 40 новых магазинов «Детский мир» и 14 детских магазинов E.L.C., теперь сеть включает 305 магазинов общей площадью 372 тыс. кв. м в 116 городах России и Казахстана. Два онлайн-магазина сети доставляют товары для детей в 66 городов страны. Ежегодно «Детский мир» посещают свыше 100 млн посетителей, а более 7 тыс. его сотрудни-

ков делают все, чтобы визит в магазин стал для маленьких покупателей незабываемым.

«Детский мир» считает своим долгом поддерживать тех, от кого зависит будущее России, — семью и ребенка. В 2004 году был создан благотворительный фонд «Детский мир», который принимает участие в организации крупномасштабных благотворительных акций для детей и подростков, оказывает адресную помощь многодетным семьям, организовывает сбор и передачу пожертвований в российские социальные учреждения, детям-инвалидам, проводит различные культурно-просветительские мероприятия для детей, попавших в трудную жизненную ситуацию. На протяжении десяти лет в магазинах «Детский мир» проводится акция «Участийте!», по

условиям которой любой покупатель может оставить в специальном манеже подарок для ребенка из детского дома или социального учреждения, акция проходит три раза в год и пользуется большой популярностью у покупателей компании. По итогам 2013 года группа компаний «Детский мир» собрала и направила благополучателям подарки на сумму около 120 млн руб.

Инвестиционные планы

Продолжив идею private-label, современный «Детский мир» сформировал портфель из 11 собственных брендов одежды и обуви, имеющих более высокую рентабельность по сравнению с чужими поставками и повышающих лояльность покупателей. Доля продаж товаров собственных марок в общей выручке магази-

нов сети составляет к сегодняшнему моменту 65%, а в ближайшие несколько лет компания планирует ее наращивать.

В 2013 году компания представила новый инновационный концепт магазина с существенно улучшенными условиями для совершения покупок и за счет использования новых технологий мерчендайзинга, расширения ассортимента и сочетания игровых зон с торговым пространством рассчитывает на увеличение покупательского трафика и среднего чека. Судя по одобренным планам, она планирует открывать в ближайшие годы по 40 магазинов ежедневно с упором на экспансию в крупные города-миллионники России помимо Москвы и Санкт-Петербурга, а также обновлять пять-семь существующих магазинов, главным образом крупнейших магазинов «Детский мир» в торговых центрах «Мега». Особо компания планирует сосредоточиться на бурно развивающемся сегодня канале онлайн-продаж на самых разных платформах — от мобильных устройств и компьютеров до телевидения, радио и почты. «Детский мир» показывает большой прирост как по финансовым, так и по натуральным показателям, он является рыночным лидером в своем сегменте и уже пять лет демонстрирует стабильный рост выручки. Перспектива рынка «Детского мира» очень хорошая. Детская розница далека от насыщения, аналитики прогнозируют рост не менее 10% в год, — говорит Михаил Шамолин, президент АФК «Система».

Модель развития «Детского мира» лежит в русле общих тенденций развития современных ритейлерских сетей. Для многих участников рынка детище АФК «Система» стало еще и образцом успешных инвестиций в социально важную для страны отрасль, тем более что сама Россия вышла на третье место в мире по объемам инвестиций, привлекаемых в розничную торговлю. Многообещающий прогноз Европейского совета по делам моды и экспорта текстиля, оценившего оборот мировой индустрии моды, в том числе детской, в 2013 году в 658 млрд, позволяет надеяться, полагают наблюдатели рынка, и на дальнейшее успешное развитие сети «Детский мир».

Кристина Елдарова,
Лида Калоева

Древесина идет в рост

— лесопереработка —

АФК «Система», ставшая одним из ключевых игроков на рынке деревообработки в России и Европе после покупки части активов «Инвестлеспрома», планирует активно развивать свой лесной бизнес. Эксперты уверены, что приход нового игрока будет способствовать усилению российской лесной индустрии, а новое направление для инвестиций, выбранное «Системой», имеет хорошие перспективы.

Мешки и бумага

Недавно АФК «Система» закрыла давно планировавшуюся сделку по покупке части активов крупнейшего в России лесного холдинга «Инвестлеспром». После консолидации Сеgezского ЦБК и «Деревообработка-Проект» на подконтрольной АФК компании «Лесинвест» она стала крупнейшим производителем мешочной бумаги и бумажных мешков и одним из ключевых производителей и экспортеров фанеры, древесных плит и пиломатериалов в России. Компания также является одним из лидеров на европейском рынке бумажных мешков.

При этом принадлежащие «Системе» активы включают полный цикл производства: от заготовки древесины до ее многоэтапной переработки в конечную высококачественную продукцию. Лесспромхозы «Лесинвеста», расположенные в четырех регионах России — Республике Карелия, Архангельской, Вологодской и Кировской областях, арендуют лесные угодья на площади более 5,2 млн га, расчетная лесосека предприятий холдинга составляет около 4,5 млн кубометров. До 65% потребности перерабатывающих предприятий «Лесинвеста» в древесном сырье обеспечивается за счет собственных лесозаготовок (по итогам 2014 года собственная заготовка составит более 2 млн кубометров древесины).



Государство и инвесторы обращают все более пристальное внимание на лесную отрасль

«Приобретенные компанией генерируют стабильный денежный поток и обладают потенциалом роста, который может быть реализован за счет реструктуризации и мероприятий по повышению эффективности. Именно в этом АФК «Система» имеет мощную и доказанную экспертизу. В целом мы рассчитываем, что уже в ближайшие годы в результате оптимизации бизнес-процессов и осуществления программы модернизации оборудования показатель рентабельности бизнеса достигнет уровня мировых аналогов. Купленные нами Сеgezский ЦБК является градообразующим предприятием и одним из крупнейших в Карелии работодателей, с учетом этого мы, конечно же, подходим очень ответственно к работе с этим

активом», — говорит Михаил Шамолин, президент АФК «Система».

АФК «Система» давно планировала войти на лесной рынок. В начале апреля компания подписала соглашение с Банком Москвы о покупке активов «Инвестлеспрома». Стоимость сделки стороны не раскрывали. Активы консолидированы на двух юридических лицах — ОАО «Сеgezский ЦБК» и ООО «Деревообработка-Проект». В 2013 году, по данным управленческой отчетности, выручка и EBITDA Сеgezского ЦБК и «Деревообработка-Проект» составили около 20,9 млрд руб. и 2,4 млрд руб. соответственно. При этом за активами группы «Инвестлеспром» был большой долг перед Банком Москвы, который был также приобретен в рамках сделки. На сегодняшний день чистый внешний долг активов, приобретенных «Системой», равен нулю. «Лесинвест» обладает хорошей заемной мощно-

стью и может привлечь финансирование до пяти-шести EBITDA.

«Бизнес не требует немедленных крупномасштабных инвестиций, а детальная долгосрочная стратегия развития приобретенных «Системой» компаний сейчас разрабатывается», — сообщили в компании. В ближайшее же время «Система» планирует осуществить ряд первоочередных мер по повышению эффективности бизнеса и сосредоточиться на реализации его потенциала за счет реструктуризации и органического роста.

Несмотря на непростую макроэкономическую обстановку, АФК «Система» планирует активно развивать свои новые активы. В 2014 году «Система» собиралась потратить до 1 млрд руб. на замену оборудования для лесозаготовки в Карелии, Вологде и Онеге, на которые приходится 87% лесосеки, а также на оптимизацию бизнес-процессов. Еще среди проектов, которые рассматривала «Система», — два новых фанерных завода — в Кирове и Соколе — и строительство новых заводов по производству бумажного мешка. В перспективе АФК готова была рассматривать приобретение других активов, в том числе не только в Северо-Западном регионе, но и на Дальнем Востоке и в Сибири.

В АФК отмечали, что срок окупаемости масштабных инвестиций в новое производство составляет, как правило, семь-десять лет. Компания рассчитывает на перспективы деревообрабатывающей отрасли с учетом ежегодного роста. Так, в Европе, Америке и Азии эти сегменты растут на 4–6% в год. У «Лесинвеста» более 50% выручки приходится на экспорт, что позволяет получить дополнительный доход при снижении курса рубля. В агентстве лесопромышленной аналитики Whatwood считают, что у Сеgezского ЦБК очень сильные позиции в производстве упаковочной бумаги. Аналитики Whatwood также отмечают, что рынок упаковочной бумаги является очень перспективным в России и развивающихся странах Азии и Ближнего Востока. В то же время эксперты отмечают, что в перспективе АФК нужно сконцентрироваться на вопросах лесобеспечения и лесовосстановления для обеспечения сырьевой безопасности своего производства.

«Лесные дали»

В целом в последние несколько лет государство и инвесторы обращают все более пристальное внимание на лесную отрасль. Сейчас в секторе, который включает 22% лесных ресурсов планеты, работает свыше 30 тыс. предприятий и сосредоточено более 1 млн человек. Но пока отрасль остается недоинвестированной: ее потребности более чем в \$100 млрд в год покрываются менее чем на половину. И на Россию приходится менее 5% мирового производства продукции лесной отрасли: около \$10 млрд против общего показателя в \$370 млрд.

Однако сейчас наиболее активное капиталовложение происхо-

дит в вырубку леса и низкие переделы древесины из-за короткого срока окупаемости вложений. Но даже тут инвесторы отпугивают отсутствие регламентированной и четкой государственной политики в сфере леса, несовершенство законодательства и непрозрачность происходящих в ней процессов. Пытаясь это исправить, государство приняло изменения в Лесной кодекс РФ и Кодекс РФ об административных правонарушениях. Документ предполагает единую для всех систему учета древесины, где будут отмечаться все сведения о сделках купли-продажи каждой партии древесины, которые будут иметь место на рынке. Представители Рослесхоза уверены, что это решит проблему нелегальных заготовок и исключит «серые» схемы сбыта сырья. Но основной задачей является увеличение инвестиций в выпуск высококачественной продукции из российской древесины. Для этого государство реализует программу поддержки приоритетных проектов в лесном хозяйстве от 2007 года.

Согласно ей, с 2010 по 2015 год планируется реализовать 47 инвестиционных приоритетных проектов с объемом инвестиций 273 млрд руб. и объемом потребляемой древесины 43 млн кубометров. Помимо «Лесинвеста» основными игроками, которые уже реализуют крупные проекты в области переработки, расширяют и модернизируют свои производства, являются группа «Илим», RFP, Архангельский ЦБК. Также о своем интересе по вложению средств в новые производственные мощности в России заявляли в разное время International Paper, Mondi, Stora Enso, Swedwood и UPM Kymmene. Эксперты отмечают, что сейчас производство продукции высоких переделов становится все более прибыльным и при поддержке государства Россия сможет восстановить свое положение на мировом рынке, потерянное с 1990-х годов.

Ольга Дука