



«Коллапса в отрасли не предвидится»

Российские торговые сети стали одним из самых быстрорастущих и успешных сегментов национальной экономики, но именно они оказались наиболее уязвимыми в условиях глобального финансового кризиса. Аналитики и участники рынка считают, что в ритейле, в том числе и региональном, должны произойти процессы консолидации, слияния, поглощения или даже банкротства.

Марина МАЛЬЦЕВА

Кризис в ритейле начал проявляться с лета 2008 года, а наиболее активно – осенью, в том числе и на региональном уровне. «Первые признаки, что ситуация начинает ухудшаться, появились летом в связи с увеличением долговой нагрузки в розничных сетях, – рассказывает **к.т.н., доцент, заведующий кафедрой организации и технологии коммерции Кемеровского института (филиала) РГТЭУ Евгений Харлампенков.** – Это привело к техническому и реальному дефолту в ряде торговых сетей, в частности, в «АЛПИ» и «Коре». Поставщики, снижая свои риски, в октябре и ноябре стали активно пересматривать договоры поставок, возвращаясь к практике предоплат или оплат во время поставки. Этот фактор поставил розничные сети в трудное положение. Мелкие

поставщики и сети начинают разоряться, резко снижаются инвестиции в создание новых предприятий и расширение сетей. Рост процентных ставок по кредитам, выдаваемым банками, до 20-28% годовых, осложнил процессы закупки и привел к росту цен на товары, что негативно сказывается на товарообороте предприятий».

В начале декабря кузбасские ООО «Система Чибис» и ЗАО «РегионМарт» объявили об объединении в компанию с названием ООО «Система РегионМарт». По словам **генерального директора ООО «Система РегионМарт» Сергея Колесника,** оборот объединенной компании по итогам 2008 года ожидается на уровне 12,5 миллиарда рублей, в 2009 году планируется 18 миллиардов рублей. Сергей Колесник считает, что у единой компании меньше издержек, выше управле-

мость, кроме того, большая структура может получить лучшие условия при банковском кредитовании.

С 1 января 2009 года уходит с рынка Кемеровской области томская торговая сеть «ЛАМА», о чем сообщила корреспонденту журнала «Деловой Кузбасс» региональный маркетолог ГК «ЛАМА» Екатерина Пушкарская.

«Это общая тенденция компаний, которые вели рискованную операционную деятельность и инвестиционную политику, они оказались наиболее подвержены кризисным явлениям, – отмечает **директор направления «Ритейл» компании «КОРУС Консалтинг» Владимир Скородумов.** – Результат понятен – компания перестает существовать, а ее активы приобретаются более профессиональными участниками рынка. Наиболее из-

вестные примеры – компании, которые либо сейчас проходят процедуру банкротства, либо допустили технический/реальный дефолт по обязательствам: Банана-Мама, Марта, АЛПИ, Неоторг и т.д. Кризис – еще один стимул, который приведет к новым слияниям и поглощениям на рынке. Ритейлеры, входящие в десятку наиболее крупных – из числа тех, кто не шел на неоправданный риск при развитии бизнеса, – уже сейчас имеют возможность дешево скупать региональных игроков. И в будущем такие возможности только расширятся за счет федеральных сетевых операторов».

Непродовольственная розница оказывается менее подвержена консолидации. «Например, обувной рынок Кузбасса, как и России в целом, характеризуется низким уровнем консолидации, – рассказывает директор ГК «Обувь России» Антон Титов. – Ни один крупный федеральный игрок не имеет в России больше 1% рынка. 90% рынка занимает неорганизованная розничная торговля – вещевые рынки и частные предприниматели, которым принадлежит по 1-2 магазина. Профессиональным розничным операторами принадлежит порядка 10% обувного рынка. Кризис ускорит процессы консолидации рынка непродовольственного ритейла тогда, когда крупные ритейлеры федерального уровня, имеющие достаточно собственного капитала, будут скупать небольшие городские сети. Часть компаний также уйдет с рынка».

Обратная сторона медали

Тем не менее, в Кемеровской области в ближайшее время откроется несколько крупных

торговых центров и магазинов. По информации администрации области, в Новокузнецке вскоре начнут работу пять новых торгово-развлекательных центров: «Полет», «Копейка-НК», «Бриз», «Ваш Гастрономыч» и магазин METRO Cash and Carry. В Кемерове в декабре открылся торговый комплекс «Променад-3» и еще пять новых магазинов.

Владимир Скородумов («КОРУС Консалтинг») считает, что развивать розницу в условиях кризиса прибыльно, но все зависит от того, какие товары будут продавать в магазинах, насколько удачно выбрано место и проанализирован покупательский трафик, какова арендная ставка. «Продуктовый супермаркет или дискаунтер в рабочем, «спальном районе», где раньше не было ничего, кроме ларьков, будет однозначно успешен. Бутик элитной одежды – вряд ли, – рассуждает он. – Вообще, учитывая, что в целом по России операторы сетевой торговли занимают не более 10% рынка, потенциал роста огромен, только в нынешних условиях проекты развития должны в максимальной степени учитывать возможные риски. В конце концов, деньги, вложенные в строительство и оборудование магазинов, должны быть возвращены инвестору, пусть даже в течение более долгого срока, чем планировалось изначально».

По мнению Евгения Харлампенкова, темпы строительства новых торговых центров в ближайшей перспективе должны замедлиться. «Консолидация капитала поможет региональному ритейлу завершить строительство начатых торговых центров, но платой за это будет определенная зависимость от федеральных сетей, – полагает он. – Исключение будут составлять зарубежные торговые сети, запустившие проекты строительства крупных торговых центров в сибирских городах, такие, как METRO, заявившее в 2008 году о стро-

ительстве своих центров в Новокузнецке и Кемерове. Кризис не вечен, и важно «занять свое место под Солнцем». В случае удачи этого проекта произойдет переориентация части местных товаропроизводителей на сотрудничество с METRO, что может негативно сказаться на формировании ассортиментной матрицы отечественного ритейла. Возможен еще один вариант совместного сотрудничества сетей – реализация совместных проектов по реконструкции существующих торговых центров или реконструкции помещений, под них предназначенных, совместная аренда помещений. Главное – не смена вывески, главное – изменение русла финансовых потоков».

Прогнозы и погрешности

Ожидается, что оборот розничного рынка России в 2008 году незначительно, но сократится. «Конечно, прогнозируемый рост товарооборота на 14% в 2008 году, скорее всего, достигнут не будет, а вот на уровне 11-12% – вполне реально, учитывая тот факт, что покупательский спрос в начале года не имел резкого снижения, что было характерно для торговли 90-х годов», – отмечает Евгений Харлампенков.

По информации департамента потребительского рынка и предпринимательства Кемеровской области, оборот розничной торговли за январь-ноябрь 2008 года по региону составил 247,5 миллиарда рублей, что на 10% больше соответствующего периода 2007 года. Прогнозируется, что в целом за 2008 год товарооборот превысит 270 миллиардов рублей. Кемеровская область занимает первое место среди регионов Сибирского федерального округа по объему оборота розничной торговли. В товарной структуре товарооборота удельный вес продовольственных товаров составил 46,6%, непродовольственных – 53,4%. «В продуктовой рознице, скорее всего, отклонение от изначальных прогнозов не изменится, что касается бытовой техники, электроники и прочих товаров «не первой необходимости», то падение оборота прослеживалось в этом секторе в течение всего 2008 года. Многие еще покажет предновогодний спрос, ведь в некоторых приемах он дает порядка 70% годового оборота. Но основное влияние мы увидим, конечно, уже в 2009 году, – говорит Владимир Скородумов. – В целом, розница в текущих условиях может и выиграть: кто хотел купить квартиру – купит автомобиль, кто хотел купить автомобиль – купит шубу, кто хотел купить шубу – купит бытовую технику, кто хотел купить бытовую технику – купит духи. Примерно такой расклад был в 1998 году. Например, в парфюмерной рознице тогда продажи выросли в разы по сравнению с обычными продажами в соответствующий сезон».

Ритейлеры подтверждают сокращение покупательской способности людей, особенно в «дорогом» сегменте. «Магазины, работающие в среднеценовой и эконом-нише, пока не ощутили на себе воздействие кризиса. Падение спроса сейчас происходит, прежде всего, в среднедорогом сегменте, – говорит Антон Титов. – В полной мере влияние кризиса обувной рынок ощутит в первой половине следующего года. Кри-



На фото: «Променад-3» открылся в Кемерове в декабре 2008 года

зис, прежде всего, затронет сегмент дорогой обуви, потребительский спрос в этом сегменте снизится более существенно – на 30-40%, поэтому можно ожидать, что будут сворачиваться обувные салоны среднедорогого сегмента и выше».

Экспансия продолжается

Несмотря на финансовый кризис, региональная экспансия остается важной стратегической задачей крупных торговых сетей. Причем кризис ее даже усиливает. «Через год-два мы увидим, как исчезнет значительное количество региональных брендов, их вытеснят или заменят бренды федеральные, – уверен **бренд-менеджер направления «Ритейл» отдела маркетинга компании «КОРУС Консалтинг» Константин Заборский.** – Крупные игроки будут действовать с разной скоростью. Те, кто при развитии использовал «длинные» деньги (например, деньги стратегических инвесторов), просто продолжат свои программы развития, возможно, поглощая компании или приобретая активы с дисконтом. Те же, кто для развития привлекал краткосрочные кредиты, сейчас сталкиваются с падением рентабельности и с необходимостью найти другие источники финансирования».

По поводу усиления конкуренции между сетями в условиях развивающегося кризиса мнения аналитиков расходятся. «Ужесточение конкуренции будет сильнее заметно в непродовольственном сегменте, – отмечает **аналитик**



отдела анализа рынка акций КИТ Финанс» Наталья Колупаева. – Формат супермаркетов, очевидно, будет проигрывать в ценовой борьбе с дискаунтерами и гипермаркетами». Есть и противоположные мнения. «Я не думаю, что в краткосрочной перспективе будет наблюдаться существенный рост конкуренции. Хотя в перспективе это возможно на фоне усиления уровня консолидации», – считает **аналитик УК «Финанс Менеджмент» Максим Клягин.**

«Выиграют те сети, которые смогут таким образом выстроить отношения с поставщиками,

чтобы удержать или даже снизить цены, – говорит **директор Союза независимых сетей России Ирина Канунникова.** – Добиться снижения цены можно, например, за счет сокращения ассортимента и, как следствие, увеличения объема поставок по наименованиям. В период сокращения маркетинговых бюджетов на первый план выходят также совместные акции производителей и ритейлеров в местах продаж. По данным мониторинга покупательской активности, покупатели стали преодолевать **большее** расстояние в походах по магазинам, посещать **большее** ко-

личество торговых точек в поиске товара по лучшей цене. В таких условиях сети, которые дадут покупателю почувствовать, что на нем не пытаются заработать в тяжелое время, а, напротив, пытаются помочь, получают конкурентные преимущества».

Оптимизация расходов

Чтобы сохранить свои позиции на рынке и не уйти с него, ритейлеры уже сейчас вынуждены корректировать планы и стратегии развития своих компаний. «Задача номер один на сегодня – это оптимизация затрат», – подчеркивает Сергей Колесник.

Например, ГК «Обувь России» изменила стратегию развития на следующий год, сделав ставку не на стремительный рост, как было в предыдущие годы, а на повышение эффективности работающей сети и сохранение имеющихся объемов бизнеса. «Работаем в нескольких направлениях, – поясняет Антон Титов. – Поскольку мы развиваем сеть на арендованных площадях, для нас одна из основных статей расходов – арендные ставки. В октябре мы обратились к арендодателям во всех городах присутствия наших сетей с предложением снизить арендные платежи. Поначалу реакция была негативной, тем не менее никто не сказал «нет». На сегодня нам удалось договориться практически со всеми арендодателями о снижении ставок на 20-30%, в небольших городах – на 40-50% и перезаключить договоры на следующий год на новых условиях. Временно заморозили сетевой проект Emilia Estra (магазины среднеценового сегмента), который запустили в августе 2007 года, – продолжает директор ГК «Обувь России» Антон Титов. – Сеть из 4 торговых точек работала год в тестовом режиме. Когда осенью встал вопрос о тиражировании сети, мы решили, что в условиях кризиса вкладываться в долгосрочные проекты достаточно рискованно. К тому же ожидаем значительное падение спроса в среднеценовом сегменте – на 30-40%. Магазины Emilia Estra переоборудовали в «Вестфалику», предлагающую более дешевую обувь. Бренд Emilia Estra сохраним: обувь под этой маркой будет присутствовать в «Вестфаликах» в крупных городах как топовые позиции и составлять не более 3-5% ассортимента. Помимо этого, в настоящее время мы оптимизируем управленческую систему. Некоторые изменения внесли в финансовую стратегию. В связи с тем, что внешне финансирование стало менее доступным, мы корректируем кредитный портфель на следующий год в сторону его уменьшения на 15%».

По словам **руководителя PR-службы ГК «ДИКСИС» Натальи Шориной**, в их компании менее рентабельные магазины либо закрываются вообще, либо – по возможности – переносятся в более «проходимые» места.

«Специального антикризисного плана у нас нет, но будем сокращать расходную часть, отодвинем сроки некоторых запланированных нами ранее мероприятий, – в свою очередь рассказывает **пресс-секретарь компании «М.Ви-део» Надежда Киселева**. – Также в целях оптимизации затрат сдвинем набор персонала. Обыч-

но мы активно набираем продавцов перед новогодним бумом. Сейчас подойдем к набору более сдержанно, будем делать упор на качество работы. Хотя все равно будем увеличивать число сотрудников, потому что сеть растет. Наша сеть никогда не ориентировалась на покупку других сетей. Как правило, площадь магазинов в других сетях очень сильно различается и, таким образом, не подходит под наш единый формат, именно по этим причинам мы не развиваем и франчайзинг. При покупке разноформатных сетей требуются большие затраты на интеграцию. В нашей денежной политике мы очень консервативны».

Реальный расклад

Евгений Харлампенков уверен, что в период кризиса реальным направлением ближайшей деятельности местного ритейла будет объединение с крупными федеральными сетями. «Для этого есть все предпосылки. Во-первых, в ряде городов Сибирского федерального округа действуют

может привести к «вымыванию» ряда ассортиментных позиций. Нового ничего в этом нет, это обычная практика преодоления кризиса.

Банковский сектор, в свою очередь, будет стремиться формировать эндогенные деньги, «закачивая» их в ритейл, если будет уверен в их высокой прибыльности и быстром возврате. Предположителен вариант, что банки будут приобретать пакеты акций торговых сетей, что позволит им проводить политику активного влияния на их развитие. Деньги, направленные в ритейл, позволят «вытащить» всю цепочку товаропроизводителей, позволяя им, по крайней мере, «оставаться на плаву». Очень важно торговле совместно с банками решить вопрос о потребительских кредитах. Например, в последние годы в России каждый второй автомобиль приобретался в кредит, в кредит приобреталось и огромное количество других товаров. Такая схема устраивала и ритейл, и банки – одним она повышала оборачиваемость и товарооборот, другим – обеспечивала дополнительный доход. Очень важно в период кризиса не разорвать эту связь».

По мнению Антона Титова, рынок Кузбасса нельзя рассматривать в отрыве от общероссийского рынка, поэтому тенденции примерно одина-

«Прогнозируемый рост товарооборота на 14% в 2008 году, скорее всего, достигнут не будет, а вот на уровне 11-12% вполне реально» //

торговые предприятия, входящие в крупные сети. Примером могут служить супермаркеты «Холодиль Классик» и «Ленты». Эти предприятия используют стратегию постепенного вхождения в регион. Во-вторых, X5 Retail Group намерена выкупить помещения 22 гипермаркетов АЛПИ, переживающего дефолт, а на территории Кузбасса действуют порядка семи-восьми предприятий этой сети. Тенденции объединения федеральных и региональных сетей будут проявляться все ярче. Причем это не будет выглядеть как принудительное поглощение. Сети в настоящий момент реструктуризируют издержки, «сбрасывая» на аутсорсинг процессы, реализация которых для компании достаточно затратна. В первую очередь, это логистика, хотя региональные сети в силу неразвитости рынка логистических услуг вынуждены были развивать собственную логистику. На основе логистических процессов и начнется процесс сращивания или поглощения – кому как нравится – федеральных и региональных сетей. Региональные сети ожидают от этого процесса новых технологий, инвестиций в техническое перевооружение транспортно-складской логистики, а федеральные сети – снижения рисков вхождения на региональный рынок и снижения административных барьеров, – прогнозирует эксперт. – Ритейлу придется выстраивать новую политику в отношениях с банками, потому что анализ оборотных средств большинства кузбасских предприятий торговли показывает, что большую их долю составляют заемные средства. Торговля всегда работала с «короткими деньгами», и в нынешней ситуации банки будут строго за этим следить. Увеличение процентных ставок заставит торговлю тщательно анализировать структуру товарооборота, увеличивать оборачиваемость запасов, что

ковые. «В целом ситуация на обувном рынке, особенно в сегменте масс-маркет, будет более или менее стабильной, поскольку обувь относится к предметам первой необходимости и имеет ограниченный срок службы (физически изнашивается). Обувь в любом случае будет продаваться – не будут же люди босиком ходить. Если говорить о прогнозах по обувному рынку на следующий год, то меньше всего пострадают крупные игроки федерального масштаба и частные предприниматели, – говорит он. – У первых есть достаточно оборотных средств для поддержания стабильной ситуации и устоявшиеся отношения с банками и поставщиками. У вторых – нет зависимости от банковских кредитов, и есть постоянная аудитория потребителей. Вполне возможно, что крупные розничные сети будут скупать небольшие городские сети».

Наиболее оптимистично настроен эксперт Владимир Скородумов. «Пока что, как минимум, радует то, что коллапса в отрасли не предвидится, – заявляет он. – Более того, те компании, которым государство окажет поддержку в виде кредитов, будут развиваться более активно, а следовательно, смогут освоить рынок как раз во время кризиса. Это также означает, что через относительно небольшой промежуток времени – год-два – мы увидим картину, при которой сетевики займут значительно больший процент рынка, чем сейчас. Мы увидим исчезновение некоторых известных брендов и рост известности других. При этом возможна также интервенция западных игроков, включающих Россию в свою стратегию роста. Российский ритейл по-прежнему останется привлекательной отраслью для долгосрочного инвестора». ■