«Наша стратегическая цель — консолидировать среднеценовой сегмент обувного рынка»

Антон ТИТОВ,
директор, ГК «Обувь России»

В интервью Cbonds Review директор группы компаний «Обувь России» рассказывает о том, почему российский рынок обувного ритейла и его компания в ближайшие годы будут развиваться семимильными шагами, что привлекает инвесторов в обувном бизнесе, как группа намерена фондировать свою инвестпрограмму в ближайшие годы и какие ставки она делает на долговое финансирование.

— Как бы вы охарактеризовали основные тенденции на российском рынке обувного ритейла? В каком периоде он сейчас находится: снижения, стагнации или бурного роста?

— Российский обувной рынок является одним из самых быстрорастущих в мире. Это третий по объемам потребительский рынок в стране после рынков продуктов питания и одежды. Его объем в 2012 году превысил $25 млрд, это 12-процентный рост по отношению к 2011 году. По оценкам экспертов, в ближайшие пять лет рынок будет прирастать на 7–8% в год.

Перспективность обувного рынка определяет низкий уровень потребления обуви (2.8 пары на человека в России; для сравнения: 4–6 пар на человека в Европе и 7–8 — в США), рост доходов населения и изменение культуры потребления, когда обувь из товара первой необходимости превращается в элемент образа и стиля жизни. В ближайшие годы потребление обуви в России будет расти, потенциал роста — как минимум до четырех пар обуви в год, что обусловлено наличием четырех ярко выраженных сезонов.

Обувной рынок слабо консолидирован, крупнейшим обувным сетям принадлежит 10–15% рынка, в целом доля профессиональной розницы на нем 25%. Однако в последние годы наблюдается тенденция укрупнения обувных сетей и постепенного вытеснения мелких региональных игроков и разрозненных магазинов с рынка. В ближайшие годы рынок будет активно консолидироваться, как в свое время пищевой и сотовый ритейл.

Темпы роста рынка, тенденции к консолидации способствуют повышению его инвестиционной привлекатель-

ности. Это подтверждается фактом прихода в российский обувной бизнес инвесторов с других, более развитых розничных рынков, которые уже консолидированы. Так, бывшие владельцы «Ленты» стали развивать сеть Obuv.com, основатель «Эльдорадо» — сеть Kari. А основатели «Копейки» вошли в бизнес компании «Центробувь».

— Как чувствуют себя компании, работающие в среднем ценовом сегменте? Какие тенденции характерны для этого рынка по сравнению с более высоким и низким ценовыми сегментами?

— Средний ценовой сегмент является наиболее перспективным на ближайшие 5–7 лет. Это обусловлено тем, что именно этот сегмент будет активно консолидироваться и потребление в нем будет расти за счет роста доходов населения и изменения культуры потребления, когда люди больше внимания обращают на бренды, уникальные коллекции и дизайн.

В других сегментах обувного рынка ситуация иная. Так, в последние годы наиболее бурное развитие получил экономсегмент рынка, что было связано в том числе и с кризисом. В этом сегменте появился ряд крупных игроков, лидером в данной нише является компания «Центробувь», развивающая на сегодняшний день более 1000 магазинов и занимающая существенную долю в экономсегменте — порядка 30%. Если говорить о высоком ценовом сегменте, то его доля на обувном рынке невелика — не более 10%, за счет этого достаточно высокий уровень консолидации. В сегменте есть несколько крупных игроков, таких как Carlo Pazolini, «Эконика» и другие.

Среднеценовой сегмент — это сегмент монобрендовых магазинов, предлагающих дизайнерскую обувь из натуральных материалов по цене 3–7 тыс. руб. Его доля на обувном рынке составляет 40%, в денежном выражении — $11 млрд. У сегмента есть перспектива роста до 50% обувного рынка. Сейчас в этом секторе есть несколько крупных игроков, среди них «Обувь России», Respect, «Терволина», «Монарх». Однако ни одной из этих сетей не принадлежит существенная доля в сегменте. Лидером по числу магазинов является «Обувь России».

— Как российские обувные ритейлеры почувствовали факт вступления России в ВТО? Отразился ли этот фактор на вашем бизнесе?

— Как ни странно, факт вступления в ВТО никак не отразился на обувном рынке. Дело в том, что мы живем по законам ВТО с 2006 года, когда ввозные пошлины на обувь были снижены до 10%, что соответствует нормам Евросоюза. За прошедшие семь лет рынок успел адаптироваться. Те компании, которые оказались конкурентоспособными в этот период, будут и дальше успешно работать на рынке. Важным положительным моментом снижения ввозных пошлин стал тот факт, что рынок легализовался и на нем существенно уменьшилась доля серого импорта. Обувной рынок стал более прозрачным и понятным, что способствовало росту его инвестпривлекательности.

Часто говорят о том, что вступление в ВТО приведет к тому, что иностранные обувные сети устремятся на российский рынок. Однако мы уже более полугода находимся в ВТО и этого до сих пор не произошло. Дело в том, что для развития иностранных обувных брендов на нашем рынке есть естественные ограничения — это климат и особенности потребительского поведения. У нас на большей территории страны востребована обувь из натурального меха, которая выдерживает низкие температуры. В большинстве стран Европы такой обуви просто нет. До сих пор, пожалуй, единственным наиболее успешным примером работы европейского обувного бренда на российском рынке является компания ECCO. Ей удалось адаптировать свои коллекции для нашего рынка и даже создать специальные линейки обуви для России. Поэтому другим иностранным сетям, которые планируют работать у нас, понадобится немало времени, чтобы изучить наш рынок и адаптировать свой ассортимент для нашего климата.

— Как стратегия ГК «Обувь России» вписывается в те тенденции, о которых вы сказали?

— Для нас стратегическая цель — консолидировать среднеценовой сегмент обувного рынка, укрепить лидерские позиции на нем, заняв не менее 4% в стоимостном выражении. Для этого у нас есть все возможности — отработанная технология освоения регионов, узнаваемые бренды с широкой аудиторией лояльных покупателей, широкий ассортимент дизайнерской обуви и сопутствующих товаров, уникальные сервисы для покупателей (рассрочка и микрозаймы). Расширение розничной сети позволит нам через пять лет войти в топ-3 обувных ритейлеров России по объему продаж и количеству магазинов. Также для нас ключевая задача — повышать операционную эффективность бизнеса, план по рентабельности по EBITDA на это год — 18%. В дальнейшем мы ее будем удерживать на данном уровне или выше. Рост

С 2010 ГОДА У НАС ЕЖЕГОДНО РАСТЕТ РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ ПО EBITDA. ПЛАН НА 2013 ГОД СОСТАВЛЯЕТ 18%

выручки по сопоставимым магазинам у нас в среднем составляет 25% в год.

Обувной рынок сейчас предоставляет комфортные условия для расширения обувных сетей, особенно в среднеценовом сегменте. В этом году мы откроем 60 магазинов, затем будем открывать по 100 магазинов ежегодно. Это позволит нам к 2018 году расширить сеть до 650 магазинов, а выручку увеличить до 18.5 млрд руб.

– Это достаточно агрессивный рост. Вы не считаете, что такая стратегия связана с существенными рисками?

– У компании отработана технология выхода в новые регионы, у нас есть бренды с четким позиционированием и широкой аудиторией лояльных покупателей, мы реализуем масштабные маркетинговые кампании, предлагаем уникальные финансовые услуги для покупателей. Все это позволяет нам быстро приобретать известность в новых регионах. Тем более что рынок позволяет расширяться. Емкость рынка только по бренду «Вестфалика» мы оцениваем в 900 магазинов. В ряде регионов, например на Дальнем Востоке, мы почти не сталкиваемся с конкуренцией, так как федеральные игроки там слабо представлены. Сейчас мы работаем в более чем 60 городах. Открыть 100 магазинов в год — это всего лишь по полтора магазина на город. Для наших региональных команд это несущественная нагрузка.

Как я уже упомянул, расширяя сеть, мы также работаем и над повышением эффективности. С 2010 года у нас ежегодно растет рентабельность по EBITDA. План на 2013 год составляет 18%. Мы удерживаем низкий уровень соотношения долга к EBITDA. На сегодняшний день он составляет 2.3.

Мы совершенствуем ассортимент розничной сети — в 2012 году до 50% увеличили долю модной дизайнерской обуви в коллекциях. В этом году представили на рынок новый бренд эксклюзивной обуви, разработанной при участии певицы Валерии, — Valeriya by Westfalika. Развиваем формат магазинов «Вестфалика», адаптированный для торговых центров. Первые магазины в этом формате начали открывать в 2012 году. Этот формат предназначен для крупных городов, в которых популярность ТЦ стремительно растет. От стрит-ритейла его отличает более дорогое оборудование, выкладка товара, 20% коллекций составляет более дорогая модная обувь. Также развиваем направление сопутствующих товаров, которое дает прирост выручки и прибыли.

– Это действительно перспективное направление?

– Конечно! Маржа на сопутствующие товары в два раза превышает маржу на обувь и составляет более 200%. Сейчас в ассортимент наших магазинов входят несколько групп необувных товаров — это сумки, средства по уходу за обувью, носочно-чулочные изделия, кремы для ног. По итогам 2012 года доля необувных товаров в выручке компании составила 10%, или 320 млн руб., план на этот год — увеличить долю до 12%, или 600 млн руб. В дальнейшем доведем долю до 15%.

– Что вы готовы противопоставить столичным игрокам, выходя в центральные регионы?

– Безусловно, в центральных регионах выше конкуренция со стороны федеральных обувных сетей и рынок несколько отличается от рынков Урала и Сибири, например. Так, в столице мы выбрали следующую стратегию — сначала вышли в Подмосковье, чтобы изучить рынок, особенности потребительского поведения, сформировать узнаваемость марки. А потом уже начали открывать магазины в столице. Первый магазин в формате для торгового центра открыли в феврале этого года.

Несмотря на большую концентрацию обувных сетей, в центральных регионах формат монобрендовых магазинов в среднеценовом сегменте еще недостаточно представлен. В торговых центрах много магазинов дешевой яркой обуви для молодежи или бутики, которые продают премиальную брендовую обувь. Ниша же дизайнерской, но при этом сравнительно недорогой качественной обуви еще не заполнена. Наше преимущество — это как раз актуальные обувные коллекции, созданные европейскими дизайнерами. При этом обувь, какой бы она ни была, на плоской подошве или на высоком каблуке, является удобной, это ключевая ценность бренда. Мы продаем обувь только под собственной маркой, поэтому контролируем качество материалов и производства на всех этапах. Еще один важный момент — это масштабные рекламные кампании с участием звезд (лицом «Вестфалики» является певица Валерия) и нестандартные сервисы для покупателей (рассрочка и денежные займы). Это все позволяет нам быстро добиваться узнаваемости бренда в новых регионах.

– Как сегодня чувствует себя сеть «Пешеход»? Вы планируете вкладываться в этот проект?

– Сеть «Пешеход» развивать будем. Сейчас основная задача магазинов «Пешеход» — это переработка остатков сети «Вестфалика». «Пешеход», выполняя роль сток-центра, повышает рентабельность «Вестфалики». «Вестфалика» — это среднеформатная розница, площадь магазинов — 100–150 кв. м. На этих площадях массовые распродажи не устроишь, особенно когда уже начинается новый сезон и поступает новая коллекция. «Пешеход» — это другой формат. Площадь магазинов — 200–300 кв. м, свободная выкладка товара. Поэтому эти магазины как нельзя лучше подходят для распродаж. Сейчас 40–50% ассортимента сети «Пешеход» составляют остатки коллекций «Вестфалики» прошлого сезона, а 50% — это обувь под маркой «Пешеход».

– Вы уже упоминали рассрочку и денежные займы. Какую долю в выручке сейчас занимает продажа обуви в кредит?

– Продавать обувь в кредит мы начали в 2007 году, сначала в сотрудничестве с банками. Однако в 2009 году, когда в кризис банки ужесточили требования к заемщикам и резко сократили объем одобряемых потребительских кредитов, мы приняли решение развивать самостоятельную программу продаж в рассрочку. Развитие этого направления связано с изменением роли современной розницы. Магазины не просто продают товар, а становятся полноценными сервисными центрами, которые предлагают комплекс услуг для своих покупателей.

На сегодняшний день уже более 300 тыс. клиентов приобрели обувь в рассрочку, более половины из них — два и более раза. Рассрочка — это удобная услуга для покупателей, прежде всего для женщин, имеющих семьи. Они и составляют подавляющее число покупателей, пользующихся рассрочкой. У женщин есть возможность сразу приобрести обувь для всей семьи и спланировать бюджет на несколько месяцев.

Доля продаж в рассрочку росла в течение этих четырех лет и в 2012 году достигла 45% от выручки компании, или 1.5 млрд руб. План на этот год — 2.5 млрд руб. (50% от выручки компании).

— Каков процент «плохих покупателей»?

— По рассрочке у нас очень низкий уровень неплатежей и дефолтов, которые составляют 3.5% и 1.2% соответственно. Это связано с тем, что наши покупатели — это надежная аудитория. Они из сезона в сезон приобретают у нас обувь. И обувь — это товар, который человек приобретает для себя, он малопривлекателен для мошенничества. Еще один важный фактор — это профессионализм команды, которая занимается проектом. Сопровождением проектов рассрочки и микрозаймов занимается более 100 менеджеров в головном офисе. У нас созданы группы розничного кредитования, аналитического сопровождения проектов и группа финансовой безопасности, которая работает с дебиторской задолженностью. Работа полностью автоматизирована — мы создали собственную IT-систему на базе 1С, которая позволяет в режиме реального времени осуществлять оформление и сопровождение договоров рассрочки и займов. Мы постоянно совершенствуем скоринг, у нас работает система пассивного коллектинга.

— Развивая направление торговли в кредит, вы зашли на рынок микрозаймов: какое место в структуре бизнеса, по вашим планам, должно занять это направление? Какую прибыль генерирует этот бизнес? Интересно ли вам дальнейшее развитие этого направления?

— Выход на рынок микрозаймов стал логичным продолжением проекта продаж в рассрочку. Мы наблюдали, какие еще есть потребности у наших покупателей, помимо покупки обуви на всю семью, и поняли, что они нуждаются в небольших суммах денег на неотложные нужды. За 10–15 тыс. руб. неудобно идти в банк и оформлять кучу бумажек, поэтому мы предложили покупателям альтернативу — получить заем в обувном магазине. Наша схема работы отличается от технологии традиционных микрофинансовых организаций. Мы не даем займы в улицу, мы финансируем только наших покупателей, имеющих положительную кредитную историю, то есть тех, кто уже приобретал обувь в рассрочку и успешно долг погасил. Мы выдаем займы в объеме до 20 тыс. руб. на срок до одного года. Но большинство покупателей берут займы до зарплаты или на текущие потребительские нужды и возвращают в течение месяца.

Направление микрофинансирования, помимо роста лояльности покупателей, дает и дополнительный доход компании. В 2012 году мы выдали денежных займов на сумму 580 млн руб. В первом квартале 2013 года объем выданных займов составил 360 млн руб., процентный доход компании — 120 млн руб. Всего в этом году мы профинансируем наших клиентов (товарные кредиты — рассрочка; и денежные займы) на 4 млрд руб. План по выдаче только денежных займов на этот год составляет 1.5 млрд руб., процентный доход компании составит 500 млн руб. — 10% от выручки «Обуви России».

— Какие финансовые показатели вы ожидаете в 2013 году?

— План по выручке на 2013 год — 5 млрд руб., прирост по отношению к 2012 году — 50%. Для нас основной задачей является повышение эффективности работы сети. По результатам 2012 года мы получили хороший прирост по выручке с каждого магазина. Увеличение продаж по сопоставимым магазинам составило 28%, что в три раза превышает рост обувного рынка в целом. План по росту показателя like-to-like на этот год составляет 25%. В этом году мы планируем увеличить чистую прибыль на 50%. План по EBITDA на 2013 год — 900 млн руб.

— Какой уровень долга является для группы комфортным, а какой критическим?

— По итогам 2012 года соотношение долга к EBITDA у нас составило 2.3. Это хороший показатель для ритейла. Считаю, что в рознице соотношение долга к EBITDA не должно превышать 4. Сегодня инвесторы, банки-кредиторы смотрят не

В 2013–2017 ГОДЫ ГРУППА КОМПАНИЙ «ОБУВЬ РОССИИ» ВЛОЖИТ 6 МЛРД РУБ. В РАСШИРЕНИЕ РОЗНИЧНОЙ СЕТИ

только на масштабы бизнеса, но и на то, насколько компания эффективна, как она управляет своим долгом. Поэтому нам важно не только количество магазинов, но и качество сети и продаж. Мы повысили свою эффективность, улучшили финансовые показатели и продолжаем над этим работать.

— Как вы намерены фондировать развитие бизнеса в ближайшие годы? Какие источники для вас являются основными?

— В 2013–2017 годы группа компаний «Обувь России» вложит 6 млрд руб. в расширение розничной сети. К 2018 году мы планируем увеличить сеть в 3.5 раза, а выручку в 5 раз — до 18.5 млрд руб. Программу будем финансировать за счет собственных и заемных средств. В апреле мы приняли решение разместить три выпуска биржевых облигаций общим объемом 5 млрд руб. в течение 2013–2015 гг.

В ближайшие пять лет «Обувь России» будет преимущественно расширять сеть в тех регионах, в которых пока недостаточно представлена собственной розницей. Это Центральный федеральный округ, Приволжский федеральный округ, Северо-Западный федеральный округ и Дальневосточный федеральный округ.

— Деньги нужны вам только на открытие новых магазинов или, например, на покупку конкурентов? Есть интересные объекты для поглощения на рынке в текущих условиях?

— Пока потенциал органического роста на обувном рынке не исчерпан, на рынке места хватает всем. В основном укрупнение обувных сетей идет за счет уменьшения доли неорганизованной розничной торговли и разрозненных магазинов.

У нас уже был опыт приобретения небольших обувных сетей в Омске и Томске, также несколько лет назад мы купили сеть «Рособувьторг», которая работала в ряде городов Урала и Сибири, недавно закрыли сделку по приобретению трех магазинов в Тюмени. Но в этих случаях мы приобретали привлекательные места аренды, а не бренд или команду.

Тем не менее мы постоянно ищем и готовы покупать игроков с сильными брендами, поскольку стратегия позволяет. Мы делаем ставку на многоформатную розницу, то есть развитие нескольких брендов, ориентированных на разные аудитории. Сейчас в нашем портфеле три бренда(«Вестфалика», «Пешеход», Emilia Estra) , но мы готовы его расширить до 5–6. В ближайшие годы обувной рынок будет активно консолидироваться, и, думаю, через 2–3 года на рынке будут примеры крупных сделок M&A, в которых, возможно, и мы поучаствуем.

— Предложения о покупке доли в сети со стороны портфельных инвесторов вам поступают?

— Такие предложения поступали, но мы пока еще не исчерпали потенциал по привлечению ресурсов на открытых рынках капитала с использованием таких инструментов, как облигации. Поэтому пока следуем выбранной финансовой стратегии.

— С каким объемом биржевых бумаг вы намерены выйти на рынок в 2013 году?

— 21 мая Московская биржа допустила к торгам биржевые облигации нашей компании общим объемом 5 млрд руб., сроком обращения три года. Размещение первого выпуска биржевых облигаций БО-1 объемом 1.5 млрд руб. запланировано до конца 2013 года. Агентом по размещению бумаг является ГЛОБЭКСБАНК.

Номинальный объем второго выпуска составит 1.5 млрд руб., третьего выпуска — 2 млрд руб. Ориентиром для рынка будет являться доходность находящихся на момент размещения в обращении выпусков облигаций компании.

— Какая ставка в текущих условиях является для вас комфортной?

— Комфортной для нас как для эмитента на сегодняшний день является ставка в пределах 12–13% годовых.

— Сложно сегодня компании третьего эшелона фондироваться на облигационном рынке? Насколько в текущих условиях выросли аппетиты банков по комиссиям?

— В настоящее время фондирование на облигационном рынке для компаний третьего эшелона достаточно затруднительно. Требования финансовых регуляторов к инвесторам (в первую очередь к банкам) относительно показателей устойчивости существенно выросли. Соответственно, многие банки ограничены в выборе инструментов и объемах инвестирования. Также стоит отметить существенный рост требований к эмитентам с точки зрения качества. Наличие отчетности в формате МСФО, рейтинга от международного рейтингового агентства и перспектив попадания ценных бумаг в Ломбардный список ЦБ РФ сегодня является практически необходимым. Данные требования эмитенту сложно компенсировать более высокой процентной ставкой по облигационному займу.

Что касается переговоров с банками относительно организации выпуска облигаций, то здесь можно отметить сохранение подходов по размеру комиссионных с их стороны. Однако вследствие увеличения требований к качеству эмитентов переговорный процесс является достаточно продолжительным и сопровождается тщательным предварительным анализом как эмитента, так и рыночных условий.

— Насколько успешным оказалось ваше дебютное размещение на облигационном рынке? Как вели себя бумаги на вторичке? Что бы вы сделали по-другому, размещая свои бумаги сейчас?

— Дебютный выпуск корпоративных облигаций оказался успешным. В апреле 2012 года наши облигации были включены в котировальный список «Б» ФБ ММВБ. Показателем надежности наших ценных бумаг стал кредитный рейтинг уровня А, который рейтинговое агентство «Эксперт РА» присвоило нашему выпуску облигаций.

В декабре 2012 года мы успешно прошли оферту. К выкупу было предъявлено всего 0.6% выпуска. Это стало индикатором для нас, что обувной рынок и наш бизнес привлекательны для инвесторов. Такой интерес обусловлен как ростом самого рынка, так и компании в целом. За 2010–2012 годы мы увеличили рентабельность по EBITDA с 12 до 16%, по итогам первого квартала 2013 года рост стал рекордным — 20.6%. Наша выручка прирастает на 40–50% в год. Также у нас стабильно растет прибыль. В 2012 году мы удвоили ее — до 342 млн руб. У компании есть понятная стратегия развития бизнеса на пять лет и основания для роста — отработанная технология освоения новых регионов, узнаваемые бренды, широкий ассортимент и уникальные услуги.

Перспективность обувного рынка, рост компании и ее показателей эффективности позволили нам увеличить ставку на 4–6-й купоны дебютного облигационного выпуска с 12.25 до 12.85% годовых.

mm.cbonds.info

Всё о рублевой ликвидности
Интерактивный календарь событий
Котировки межбанковского рынка
Индексы и индикаторы
Лента новостей и комментариев

CBONDS MM
MONEY MARKET

реклама