

Сколько стоит аптека, если цену не назвал НИКТО

За неполный год аптечная розница раскрыла с десяток сделок и ни одной суммы. Чужие оценки ложатся от двух до пяти месячных оборотов, и разброс задаёт не аптека, а тот, кто считает, и чья выручка стоит в знаменателе. Дальше покупатель вычитает запас, чужую оборотку и аренду



Константин Тиунов
Независимый эксперт фармрынка

tiukon.ru

4 августа 2026

обновлено 10 сентября 2026

ОБНОВЛЕНИЕ РЕДАКЦИИ · 10 СЕНТЯБРЯ 2026

После выхода статьи рынок дал ещё одну сделку, и она шире всех прежних. 6 августа группа «36,6» объявила о покупке московского «Диалога»: 83 аптеки из 89, шесть юрилиц. Выручку «Диалога» за 2025 год «Коммерсантъ» считает в 3,3 млрд руб., Vademecum в 3,9 млрд. Источник «Коммерсанта» на инвестрынке оценил сделку в 450–800 млн руб., Николай Беспалов из RNC Pharma в Vademecum — в 2,1–2,3 млрд без долга. Это от полутора до семи месячных оборотов по одному активу в одну неделю. Сделки по «Трике» и «Диалогу» «36,6» закрыла, о чём сообщила в отчётности за полугодие 31 августа. О закрытии покупки 51% «Фармакопейки» на 10 сентября сообщений по-прежнему нет. Аптек в стране по счёту DSM Group к концу июня 85,8 тыс., плюс 3,5 тыс. за год.

За 2025 год AlphaRM насчитала 189 сделок против 91 годом раньше, собственника сменили 2,11 тыс. точек. Как агентство собирает сведения, нигде не описано: своих открытых материалов по этому срезу у него нет, цифры ходят по перепечаткам. Единого реестра тоже нет. AlphaRM, DSM Group и RNC Pharma считают каждое по-своему и расходятся даже в направлении: у DSM аптек в стране становится больше, у RNC по её переписи меньше.

Средний лот ужался вдвое: 23 аптеки на сделку в 2024-м, 11 в 2025-м. Сделок вдвое больше, проданных аптек столько же, 2,06 и 2,11 тыс. Ходовой товар на этом рынке — локальные аптечные сети и отдельные точки, так их и описывает «Фармвестник» по данным того же агентства. Одиночных аптек, по счёту DSM Group, за год к апрелю 2026-го стало меньше на 600, с 9,1 до 8,5 тыс. Общее число точек при этом растёт: 84,3 тыс. на конец I квартала, плюс 4% за год. Меняется владелец, а не число вывесок.

Я консультирую аптечные сети, участвую в разработке сервисов ценообразования для розницы и имею отношение к сервисам parso.ru и flexpricer.ru. Как бизнес-брокер я сопровождаю сделки с аптечным бизнесом, а в одной из сделок ниже сам был стороной: до октября 2025 года работал коммерческим директором «Юнифармы», которую купил «Фармлэнд».

Сделок с десяток, сумм ни одной

189 сделок за год это три-четыре в неделю. В отраслевой прессе за то же время набирается около десятка: остальные проходят без сообщений или мелкими лотами, которые никто не описывает. Поэтому любой перечень по публикациям, включая мой, неполон. Вот сделки, о которых сообщали

с сентября 2025 года по конец июля 2026-го и которые я разбираю.

- ♦ **Сентябрь 2025.** «Ригла» купила приморскую «Аптеку25.рф», 49 точек, 34 из них во Владивостоке. Сумму стороны не назвали; гендиректор DSM Group Сергей Шуляк оценил её в четыре-пять месячных оборотов, из чего «Ведомости» вывели 1,3–1,6 млрд руб.
- ♦ **Октябрь 2025.** Сеть аптек «Фармленд» купила московскую сеть аптек «Юнифарма». Условия сделки стороны не раскрывали, и оценок по ней я не привожу.
- ♦ **Апрель 2026.** ООО «Здравсервис» и ООО «Здесь Аптека» близки к подписанию соглашения о покупке 51% в аптечной сети «Фармакопейка» и в её дистрибьюторе «Медэкспорт – Северная Звезда». Об этом сообщил «Фармвестник», а гендиректор партнёрства «Ирис» Галина Орлова это подтвердила. На 1 апреля под франчайзинговым брендом «Фармакопейки» работали 718 аптек. Крупнейший лот года по числу вывесок и самый шаткий: продаётся контрольный пакет, и о закрытии не сообщали.
- ♦ **Июнь 2026.** «Нео-Фарм» получил 100% нового ООО «На здоровье», созданного под сделку. У астраханской аптечной сети на начало года было 89 аптек, на купленном юрлице 79 лицензий, а в майской заметке о сделке речь шла о 62 точках.
- ♦ **1 июля 2026.** РВБ получила мажоритарную долю в «Еаптеке»: около 200 собственных аптек, лицензии и партнёрская сеть выдачи больше чем из 25 тыс. точек. Доля и сумма не раскрыты.
- ♦ **9 июля 2026.** Группа «36,6» вышла на «Трику»: 45 аптек, 30 из них в Москве и области, 14 в Ярославской, одна в Орловской; четыре юрлица.
- ♦ **30 июля 2026.** ООО «Ригла», головное розничное юрлицо ГК «Протек», получило 100% двух юрлиц воронежского «Здорового города» и 51% третьего. Продавцы, семья Литавриных, из розницы вышли, но ООО с недвижимостью оставили себе и сдают помещения новому владельцу.

Осенью 2025 года «Ригла» купила тверской «Фарминторг» с 9 аптеками и тамбовский «Геофарм» с 6. Эти мелкие покупки и переход 62 «Столичных аптек» под её управление в декабре в разбор не вошли: оценок нет, точек мало. «Апрель» я, наоборот, поставил в таблицу, хотя сделки там не было: актив слишком крупный, а оценки прозвучали публично. Отдельной строкой идёт «Новая аптека» мая 2025 года, вне периода, зато с названной суммой и известной выручкой.

ОБЪЕКТ	ТОЧЕК	ВЫРУЧКА ИЛИ ОБОРОТ, ЧЕЙ СЧЁТ	ПУБЛИЧНЫЕ ОЦЕНКИ СУММЫ И ИХ БАЗА	ЦЕНА ЗА ТОЧКУ	МЕСЯЧНЫХ ОБОРОТОВ
СДЕЛКИ ПЕРИОДА С ОЦЕНКАМИ					
«Аптека25.рф» → «Ригла», сентябрь 2025	49	4,1 млрд руб. за 2024 год (Vademecum, «Ведомости»); 6,7 млн руб. на точку в месяц в 1-м полугодии 2025	1,3–1,6 млрд руб. (Сергей Шуляк, DSM Group, в изложении «Ведомостей»); база не уточнялась	26,5–32,7 млн руб.	4–5 по счёту самого господина Шуляка
«На здоровье» → «Нео-Фарм», июнь 2026	89 в сети; в сделке 62–79	1,2 млрд руб. за 2025 год, вся сеть (рейтинг Vademecum)	280–350 млн руб. (Николай Беспалов, RNC Pharma, в мае, к периметру 62 точки); база не уточнялась	3,1–3,9 млн руб. по 89 точкам; 4,5–5,6 по 62	2,8–3,5 по выручке всей сети; по периметру сделки выше

ОБЪЕКТ	ТОЧЕК	ВЫРУЧКА ИЛИ ОБОРОТ, ЧЕЙ СЧЁТ	ПУБЛИЧНЫЕ ОЦЕНКИ СУММЫ И ИХ БАЗА	ЦЕНА ЗА ТОЧКУ	МЕСЯЧНЫХ ОБОРОТОВ
«Трика» → группа «36,6», июль 2026	45	2,1 млрд руб. товарооборота (Аналитический центр Vademecum) либо 1,8 млрд выручки четырёх юрлиц (подсчёт Ивана Пешкова в «Коммерсанте»)	480–550 млн руб. (господин Беспалов, RNC Pharma); 700 млн (господин Шуляк, DSM Group); 540 млн с учётом долга (господин Пешков, консультант по M&A). Базу первые двое не уточняли	10,7–15,6 млн руб.	2,7–4,0 по 2,1 млрд; 3,2–4,7 по 1,8 млрд
«Здоровый город» → «Ригла», июль 2026	55 по данным покупателя; 47 по списку точек («Абирег»)	1,2 млрд руб., сумма выручек трёх юрлиц, включая оптовое ООО «АМП» на 756 млн («Коммерсантъ», «Абирег»)	370–430 млн руб. без обременений (господин Беспалов, RNC Pharma); 100–250 млн у одного источника «Коммерсанта» на инвестрынке	1,8–7,8 млн руб.	3,7–4,3 по оценке господина Беспалова; 1,0–2,5 по второй; по розничной выручке обе выше
НЕ СДЕЛКИ, ВНЕ ПЕРИОДА, НЕСОПОСТАВИМОЕ					
«Апрель», оценка без сделки, июль 2026	9 976 на конец 2025 (DSM Group)	259,3 млрд руб. оборота по оценке DSM Group; выручка головного ООО по отчётности 52,6 млрд с убытком в миллиард	58–65 млрд руб. без долга (господин Беспалов, RNC Pharma); 60–100 млрд у анонимного участника рынка («Фармвестник»)	5,8–10,0 млн руб.	2,7–4,6
«Новая аптека» (Калининград) → «Ригла», май 2025	55	1,01 млрд руб. за 2024 год (Vademecum)	около 192,5 млн руб. (господин Шуляк, DSM Group, в изложении «Ведомостей»): «не более двух месяцев оборота»	около 3,5 млн руб.	2,0–2,3
«Еаптека» → РВБ, июль 2026	около 200 своих	37 млрд руб. оборот (DSM Group, Vademecum)	7–12 млрд руб. без долга (господин Беспалов); не меньше 8 млрд (источник «Коммерсанта»)	не считаю	2,3–3,9, но при чистом долге 25 млрд руб. на 2024 год с розницей не сравнить
«Фармакопейка» (51%)	718 под брендом	не раскрыта	оценок в публикациях нет	нет	нет

Два последних столбца это моя арифметика поверх чужих оценок: ошибка в оценке переносится в неё целиком, ошибка в знаменателе тоже. «Месячных оборотов» и «доля годовой выручки» это одна величина в разных единицах: три месячных оборота это четверть годовой выручки, 2,8 месяца это 0,23 года.

Узкого коридора в таблице нет. Пять сделок с оценками дают от двух до пяти месячных оборотов: приморская у верхней границы, калининградская у нижней, три остальных между. Пересечься все пять не могут: диапазон «Аптеки25.рф» начинается там, где кончается астраханский. И это оценки аналитиков, а не цены. Практики, которых Forbes спрашивал годом раньше, называли ниже трёх оборотов, и я разберу их в конце. Разница между тем, во что оценивают, и тем, что предлагают, и есть ваш будущий торг.

Кто посчитал и чья выручка в знаменателе

«Трика» редкий случай: одну сделку оценили трое. Господин Беспалов назвал 480–550 млн руб., господин Шуляк 700 млн, консультант по M&A Иван Пешков 540 млн с учётом стоимости долга. Верхняя выше нижней на 46%, но в один ряд их не поставить. У господина Пешкова это стоимость

всего бизнеса, из которой покупатель вычитет обязательства. Господин Беспалов и господин Шуляк базу не уточняли, и ни один из троих не объяснил, откуда взял число.

По «Здоровому городу» расхождение больше. Господин Беспалов оценил «Здоровый город» в 370–430 млн руб. без учёта обременений. «Коммерсантъ» в той же заметке приводит 100–250 млн от своего источника на инвестиционном рынке. Со слов этого источника издание объясняет разницу почти нулевой прибылью трёх юрлиц: 4,3 млн, 0,7 млн и минус 4,8 млн за 2025 год. Что вычтено в «без обременений», не раскрыто, и это вторая возможная причина разрыва: одна оценка может быть стоимостью бизнеса до вычета обязательств, другая тем, что останется продавцу после. Один актив, одна заметка, вилка вчетверо по крайним границам и в полтора раза по ближним.

Разброс группируется не по сделкам, а по оценщикам. Все четыре нижние границы в таблице назвал господин Беспалов: 280 млн от 1,2 млрд, 480 от 2,1 млрд, 370 от 1,2 млрд, 58 млрд от 259,3. Это 0,23, 0,23, 0,31 и 0,22 годовой выручки. Своё правило он публиковал сам, и все четыре оценки в него ложатся. Господин Шуляк из DSM Group считает щедрее: «Аптека25.рф» у него ушла за четыре-пять оборотов, «Трика» за четыре, а «Новая аптека» годом раньше за два. Источники изданий на инвестрынке дают ниже всех: 100–250 млн по Воронежу против 370–430 у аналитика. Так что «сеть стоит три оборота» без фамилии оценщика не значит ничего: это не замер рынка, а метод конкретного человека.

Не значит она ничего и без знаменателя. У «Трики» два числа выручки, 2,1 и 1,8 млрд. Первое это товарооборот аптечной сети по оценке аналитического центра, второе сумма выручки четырёх юрлиц по подсчёту того же господина Пешкова, который дал и оценку 540 млн. То есть у него пара согласована, а сравнивают её с чужими числителями. Разница в 17% сдвигает мультипликатор ровно на те же 17%, с 0,23 до 0,27. У «Здорового города» в 1,2 млрд сидит оптовое ООО «АМП» с 756 млн выручки. Если оно снабжает свои же аптеки, часть оборота посчитана дважды, если торгует на сторону, в знаменателе опт. Розничная выручка 55 аптек в любом случае меньше, а мультипликатор к ней выше. У «Апреля» 259,3 млрд это оборот всех точек по оценке DSM, тогда как бухгалтерская выручка головного ООО в пять раз меньше.

И без периметра. Оценку по «На здоровье» господин Беспалов дал в мае, когда речь шла о покупке 62 точек. В июне «Нео-Фарм» получил юрлицо с 79 лицензиями, а 89 это все аптеки «На здоровье» на 1 января, включая Севастополь. Я делю сумму на 89 и на выручку всей аптечной сети, потому что другой выручки в публикациях нет. Это самый выгодный для низкого множителя счёт: цена за точку выходит 3,1–3,9 млн вместо 4,5–5,6 по майскому периметру, а месячных оборотов 2,8–3,5 вместо 3,2–5,0. Строка, которая выглядит самой узкой в таблице, на деле самая растянутая. По «Здоровому городу» покупатель заявил 55 аптек, «Абирег» по официальному списку насчитал 47.

Поэтому на переговорах я выясняю четыре вещи до того, как обсуждать сумму. Я спрашиваю, кто посчитал мультипликатор и чью выручку и за какой период поставили в знаменатель. Ещё спрашиваю, с долгом эта сумма или без и входит ли в неё товарный запас. Без этого «три месячных оборота» не значат ничего.

Про масштаб эти оценки говорят мало. К «Апрелю» аналитики применяют тот же множитель, что к аптечной сети из 89 точек. Объяснение напрашивается: покупатель приносит свой масштаб и за чужой платить не хочет. Но есть и второе: убыток головного юрлица за 2025 год и падение оборота в I квартале 2026-го на 4% при полутора тысячах новых точек за год. Низкий множитель здесь может быть платой за состояние актива, а не равнодушием к размеру.

Покупателем во всех сделках выше выступала аптечная сеть. Продавцом всё чаще становится одиночная аптека или владелец двух-трёх точек: именно их за год стало меньше на шестьсот. Поэтому дальше считаю на одной точке.

Аптека в минусе на 148 тысяч в месяц. Зачем её покупают

Модельная аптека: город на 200 тыс. жителей, выручка 2,5 млн руб. в месяц, 30 млн в год, закупка 1,9 млн, аренда 150 тыс. Валовая маржа 23% от выручки, это наценка около 30% к закупке. Тут я щедр к себе: DSM Group в ежемесячном мониторинге даёт среднюю аптечную наценку около 21% (май 2026). Наценку в 29% в сетевой рознице я ниже называю результатом трёх лет работы с матрицей и контрактами. С наценкой ниже убыток модели только вырастет. Аренда и прочие расходы такие же допущения, а не замер.

Аптека работает двенадцать часов семь дней в неделю: в смене двое, график два через два, плюс заведующая, всего пятеро. Медиана предлагаемой зарплаты фармацевта составляет 71,4 тыс. руб. (hh.ru, январь–сентябрь 2025, плюс 16% за год). С такой зарплатой фонд выходит 357 тыс., со взносами по общему тарифу 30% это 464 тыс. Заведующую для простоты считаю по той же медиане, хотя стоит она дороже. Льготного тарифа у аптек с 2026 года нет. Пониженные 15% с выплат сверх полутора МРОТ оставили отраслям из распоряжения Правительства от 27.12.2025 № 4125-р. Розничная торговля, включая аптечный код 47.73, в перечень не вошла. Коммуналка, эквайринг, товаручёт с МДЛП, бухгалтерия, поверки, утилизация дают ещё 90 тыс.

Выручка 30 млн в год стоит выше порога освобождения от НДС, поэтому налог считаю здесь же, в таблице. Все суммы взяты с НДС внутри, налог посчитан расчётными ставками 5/105, 10/110 и 22/122. «Общие ставки» здесь это 22 и 10% с вычетами, не уходя с упрощёнки.

МОДЕЛЬНАЯ АПТЕКА, ТЫС. РУБ. В МЕСЯЦ	ДО НДС	СПЕЦСТАВКА 5%	ОБЩИЕ СТАВКИ С ВЫЧЕТАМИ
Валовой доход, 23% от 2 500	575	575	575
Фонд оплаты труда со взносами	464	464	464
Аренда	150	150	150
Прочее	90	90	90
НДС к уплате	0	119	около 20
Итог до налога по упрощёнке	-129	-248	-148

Налог по самой упрощёнке сюда не входит. На объекте «доходы» 6% с 2,5 млн это 150 тыс., но их наполовину гасят страховые взносы, остаётся около 75 тыс. Убыточная точка такой объект и не выберет: на «доходах минус расходах» она заплатит минимальный 1% с дохода, 25 тыс. в месяц.

Меня почти на каждой встрече спрашивают, зачем брать точку в минусе. Затем, что покупатель смотрит не на нынешнюю прибыль точки, а на то, сколько она принесёт под его вывеской. Так «Риг-ла» и купила «Здоровый город», где совокупная прибыль трёх юрлиц была почти нулевой. Первым в этой дельте идёт бэк-маржа, выплаты производителей за объём и продвижение. В опросе KPMG 2016 года крупные аптечные сети оценивали их в 2–5% выручки, четверть опрошенных в 5–10%. Свежего замера нет. Дальше собственные марки, входная цена по объёму всей группы, автозаказ и матрица против дефектуры. В рознице, с которой я работал, наценка к закупке выросла с 18 до 29% за три года, а дефектура снижалась на 15–20% в год. Тут надо оговориться: в моей модели

наценка и так 30%, выше и среднего по DSM, и того, до чего мы дотянули аптечную сеть. Значит, в этой модели синергия по наценке уже выбрана, и минус закрывается только бэк-маржой и входной ценой. Вложений в саму точку они не требуют: приезжают вместе с вывеской.

Отсюда и берутся «три оборота». Покупатель считает не прибыль продавца, а свою: сколько процентов оборота он снимет с точки после интеграции и за сколько лет хочет вернуть деньги. Для примера, не как замер: 8% оборота и три года окупаемости дают 0,24 годовой выручки, те самые три месячных оборота. При тех же 8% и пяти годах выходит 0,4, те самые четыре-пять у господина Шуляка. Поэтому множитель почти не зависит от того, прибыльна точка сейчас, и ломается там, где покупатель не умеет вытащить из неё свою маржу.

Одиночку по этому правилу не считают. В лотах, которые проходили через меня за год, региональная точка уходила за 3–4 млн руб. При обороте 1,5–2,5 млн в месяц это один-два месячных оборота, а не три-четыре. На витрине «Альтеры Инвест» в сентябре 147 аптечных объектов, медиана цены 2,5 млн, больше половины лотов в 1–4 млн: та же полка. В тех немногих карточках, где продавец называет оборот, цена держится на 0,85–2,0 месячного оборота, а единственный лот из четырёх аптек просит уже 3,05, ровно в сетевом коридоре. Это цены предложения, закрываются они ниже. Дело не в размере. Аптечная сеть продаётся вместе с тем, чего у одиночки нет: с контрактами производителей, отсрочкой дистрибьютора, матрицей и заведующими, привыкшими работать по регламенту. У одиночки всё это покупателю предстоит построить самому, а запас и оборотка чаще свои и идут отдельным разговором.

Маркетинговый контракт одиночной аптеке тоже доступен, но напрямую его не подпишут: производителю нужен трафик и отчётность по выбытию, поэтому разговор идёт через закупочный союз. Основная часть бэка приходит, когда препарат из контракта проходит через кассу, а выбытие производитель видит в МДЛП; фиксированные части за выкладку и запас в контрактах тоже есть. Отсюда и оплата первого стола: оклад плюс процент за список.

Покупатель смотрит выручку последней

Продавец приносит выручку. Всегда выручку. Мне присылали десятки таких файлов, и почти в каждом первым листом шёл оборот, а про сетевую точку, которая через квартал открывается в двухстах метрах, ни строчки. Объявления устроены похоже, только там вместо выручки прибыль. «Окупаемость» в карточках «Альтеры» это цена, делённая на прибыль, которую заявил сам продавец: площадка так и помечает, показатели подтверждены собственником. Аренда и зарплаты в этой прибыли обычно уже вычтены, налоги и прочее не показаны, у половины лотов и прибыль, и окупаемость стоят «по запросу». Медиана указанной окупаемости около 19 месяцев, а в описании раздела площадка называет ориентиром 18–30. С мультипликатором к обороту это несравнимо: там в знаменателе выручка, здесь прибыль со слов продавца.

Покупатель начинает с другого конца. Сначала карта в радиусе пятисот метров и чужие планы на год. Потом динамика чеков за 24 месяца, месяц к месяцу прошлого года. И только после этого команда: останется ли заведующая, на каких условиях и что она скажет коллективу, когда узнает о продаже.

Отчётность покупатель открывает последней и первым делом смотрит запас. В модели закупка 1,9 млн руб. в месяц, запас на 45 дней по себестоимости 2,9 млн, то есть порядок цены всей региональной точки. Входит он в цену или идёт сверху, стороны решают до подписания, и ни одна пуб-

личная оценка в таблице не говорит, включён ли в неё запас.

С оборотным капиталом у аптечной сети и у одиночки разная механика. Если у сети длинная отсрочка, запас оплатил дистрибьютор. Покупатель получает товар вместе с долгом за него и за запас не платит, а просроченную кредиторку и лимиты, которые ему не перейдут, вычитает из цены. Одиночной аптеке, по моему опыту, дают короткую отсрочку и лимит товарного кредита, который режут после первой просрочки. Оборотка у неё чаще своя, и запас покупателю приходится оплачивать, внутри цены или сверху. В сделках, которые я вёл, эта разница весила больше, чем спор о мультипликаторе.

Дальше форма сделки. Аптечную сеть покупают юрлицами, как «Трику» с её четырьмя и «Здоровый город» с тремя. Одиночку чаще берут активами: договор аренды, оборудование, запас, коллектив. Лицензия при этом не переходит, покупатель получает её заново на своё юрлицо и адрес, а перезаключение аренды требует согласия арендодателя. Отсюда вычет за аренду короче двух лет и простой на время переоформления.

Что покупатель проверит и что вычтет, по порядку:

- ◆ конкурент в пятистах метрах и чужие планы открытий на год;
- ◆ динамика чеков за 24 месяца;
- ◆ заведующая и коллектив: останутся ли и на каких условиях;
- ◆ реальная ведомость против медианы вакансий: 71,4 тыс. это предложение в объявлениях, в ведомости стоит другое;
- ◆ запас: в цене или сверху, по себестоимости или по инвентаризации;
- ◆ оборотный капитал: свой или дистрибьютора;
- ◆ расхождения по МДЛП: разрешительный режим с июня 2025 года показывает их прямо на кассе, а за недостоверные данные в системе юрлицу грозит штраф до 100 тыс. руб. по ст. 6.34 КоАП;
- ◆ аренда короче двух лет и форма сделки: юрлицо или активы;
- ◆ неликвид;
- ◆ нормализация фонда оплаты труда.

Последний пункт бьёт по владельцу больше всего. Если вы сами стоите за первым столом, покупатель поставит в расходы рыночную зарплату. И не одну: при графике двенадцать часов семь дней одно рабочее место закрывают двое посменно. Значит, за вас в расчёт встанут два наёмных первостольника со взносами, 2,2 млн руб. в год. На выручке 15 млн при аренде и прочих расходах из расчёта выше они съедают весь остаток.

Спецставка 5% дороже общих ставок: до 1,2 млн руб. в год

Базовая ставка НДС с 1 января 2026 года 22% (Федеральный закон от 28.11.2025 № 425-ФЗ). Лекарства из перечня постановления Правительства № 688 идут по 10%, медизделия из перечня № 1042 освобождены по ст. 149 НК РФ. Освобождение и нулевая ставка не одно и то же: права на вычет входного налога оно не даёт. Порог освобождения на упрощёнке снижен с 60 до 20 млн руб., и в июле 2026-го его заморозили на этом уровне до конца 2029 года (Федеральный закон от 04.07.2026 № 228-ФЗ).

Кто перешёл порог, выбирает между спецставкой без вычетов и общими ставками 22 и 10% с вычетами, оставаясь на упрощёнке. Спецставка составляет 5% при доходе 20–250 млн руб. и 7% при 250–450 млн; для доходов 2026 года эти границы проиндексировали до 272,5 и 490,5 млн. Выбранную спецставку придётся применять не меньше двенадцати кварталов подряд (п. 9 ст. 164 НК РФ), обратно раньше не уйти; с общих ставок на спецставку можно перейти с любого квартала. На модельной аптеке спецставка даёт 119 тыс. руб. в месяц и ни одного вычета. Общие ставки при структуре 80% лекарств и 20% прочего: исходящий налог 272 тыс. руб., входящий по товару 209 тыс. и по услугам 43 тыс., к уплате около 20 тыс. Разница сто тысяч в месяц, 1,2 млн руб. в год, и вся она в пользу общих ставок.

Два допущения эту разницу завышают. Нелекарственный ассортимент я взял целиком по 22%, не выделяя освобождённые медизделия. И принял, что цену на полке поднять нельзя и налог сидит внутри неё: для препаратов из перечня ЖНВЛП так и есть, по остальному ассортименту часть налога можно переложить на покупателя. Третье допущение: арендодатель платит НДС. Если он на упрощёнке, вычета по аренде нет. Сто тысяч это верхняя граница выигрыша.

Выигрыш складывается из двух частей, и большая не в аренде. Спецставка берёт 5% со всего оборота, а общие ставки облагают только наценку, и на лекарствах по 10%. При марже 23% это 63 тыс. против 119 ещё до всяких вычетов, 56 тыс. разницы. Вторая часть, до 43 тыс., приходится на входной налог по аренде, логистике и IT по ставке 22%: на общих ставках он идёт в вычет, на спецставке оседает в расходах. С 2026 года НДС появился и в комиссии эквайринга, банковские операции с картами из перечня освобождений исключили: аптеке на общих ставках это ещё один вычет, на спецставке просто рост расходов. Общие ставки выигрывают при любой реалистичной марже, аренда лишь увеличивает отрыв.

Ловушка между 1,5 и 1,67 млн в месяц

Порог безубыточности одиночной аптеки представители «Риглы» оценивали в 1,5 млн руб. выручки в месяц. Ниже него, по той же оценке, около 16 тыс. точек всех форматов из 84 тыс. работающих, примерно каждая пятая. Ссылку на публикацию я даю по своей записи, других публичных замеров порога не нашёл. Налоговый порог рядом: 20 млн руб. в год, то есть 1,67 млн в месяц. Между выходом в ноль и переходом в плательщики НДС 167 тыс. руб. выручки, около 11%.

Считаю обе стороны на аптеке поменьше, какая и живёт у порога: работает восемь часов, в зале один человек, заведующей нет, справляются двое. Расходная база 335,6 тыс. руб. в месяц: два первостольника по той же медиане со взносами 185,6 тыс., аренда 90 тыс., прочее 60 тыс.

АПТЕКА У ПОРОГА, ТЫС. РУБ. В МЕСЯЦ	19,9 МЛН В ГОД	20,1 МЛН, СПЕЦСТАВКА 5%	20,1 МЛН, ОБЩИЕ СТАВКИ
Выручка	1 658	1 675	1 675
Валовой доход, 23%	381	385	385
Расходы	336	336	336
НДС к уплате	0	80	около 15
Прибыль до налога на доход	+46	-30	+35

Лишние двести тысяч *годовой* выручки обходятся в 76 тыс. руб. прибыли *каждый* месяц, около 0,9 млн за год: налог берётся со всего оборота целиком, а не с превышения. Чтобы вернуть прежние 46 тыс. на спецставке, выручке надо вырасти на 26%, до 25,1 млн руб. На общих ставках хватит

около 4%, и мёртвая зона сжимается до 20–20,8 млн.

Считается порог хитрее, чем кажется. Освобождение теряется с первого числа месяца, следующего за тем, в котором доход с начала года перевалил за 20 млн (п. 5 ст. 145 НК РФ). Дальше проще: раз доход года уже выше порога, следующий год аптека платит НДС целиком, а вернуть освобождение можно только по итогам года, в котором снова уложилась в 20 млн. Вопрос у порога не «как не перейти», а «какой режим выбрать заранее»: на общих ставках провал 800 тыс. выручки, на спецставке 5 млн, и спецставка держит три года.

Где мой расчёт ломается

Слабее всего он в фонде оплаты труда. Данные AlphaRM на заседании РАФМ в ноябре 2025-го приводил Александр Кузин из «36,6»: фонд одиночной аптеки 25–30% выручки и выше, у федеральных аптек сетей 15–20%. У меня 18,6% со взносами в основной модели и 11% во второй, то есть обе оптимистичнее реальности даже там, где показывают убыток. Оговорка: на том круглом столе я был одним из спикеров, так что независимой сверкой это не считается.

Отсюда следует неприятное для второго расчёта. «Плюс 46 тыс.» у аптеки на пороге держатся на фонде в 11% выручки, то есть на штате в одного человека в смене без заведующей. Поставьте туда отраслевые 25%, и вместо плюс 46 выйдет минус 183 тыс. в месяц ещё до всякого НДС. Ловушка порога никуда не денется, но накладываться она будет на убыток, а не на прибыль. И вопрос у владельца будет другой: не «как не перейти двадцать миллионов», а «жизнеспособна ли точка вообще».

Хуже другое: мои две модели не сходятся между собой. У большой при пятерых сотрудниках и аренде 150 тыс. точка безубыточности лежит около 36,7 млн руб. в год, вдвое выше ориентира «Риглы», который я сам же цитирую. У маленькой 17,5 млн, почти в него. Значит, модельная аптека из заголовка тяжелее типичной, и её убыток частично объясняется штатом, а не рынком. Ещё и бенчмарк по фонду с моей маржой не стыкуется. При марже 23% фонд в 25–30% выручки съедает бы всю валовую прибыль, и тогда порог в 1,5 млн был бы недостижим ни при какой выручке. Либо у одиночек маржа выше моей, либо у замеров другая база, и я не знаю, что из этого верно.

Второе слабое место это выборка. Пять сделок с оценкой суммы выборкой не назовёшь, это пять случаев, и в трёх нижнюю границу назвал один человек. У крупнейшего лота года, 718 вывесок «Фармакопейки», нет ни оценки, ни подтверждения закрытия, и периметр несопоставим. Знаменатели неоднородны: товарооборот аптек сети по оценке агентства, сумма выручек юрлиц с оптом внутри, выручка всей сети при покупке её части. Я привёл всё к одному столбцу ради сопоставимости и показал, где это ломается.

Третье это товарный запас. В модели он тянет на цену всей точки, и ни одна публичная оценка не говорит, входит запас в сумму или идёт сверху. Он двигает каждый мультипликатор в таблице сильнее, чем всё остальное вместе взятое.

Сверить есть с чем, и сверка выходит не в мою пользу. В Forbes в апреле 2025-го четыре участника рынка назвали четыре разных ориентира. Господин Беспалов: от пятой части до трети годового оборота, то есть 2,4–4,0 месячного. Господин Попов из «Риглы»: около двух месячных выручек. Господин Миронов из «Фармы»: сделки идут по одному-четырёх оборотам, но в основном собственники могут рассчитывать на 2–2,5. Господин Мещан из «Гармонии здоровья», который поку-

пает локальные аптечные сети до 15 точек: один-два оборота плюс две-четыре годовые прибыли. Трое из четырёх, и все трое покупатели, называют меньше трёх оборотов. Выше трёх держатся оценки аналитиков, которыми заполнена моя таблица.

Почти половину всех сумм в этом тексте назвал один человек, Николай Беспалов из RNC Pharma: четыре оценки из девяти. По «Трике» рядом с его оценкой опубликованы оценки господина Шуляка и господина Пешкова, по «Здоровому городу» его поправляет вилка источника «Коммерсанта». По «На здоровье» других оценок я не нашёл: DSM Group упомянула сделку в квартальном рейтинге, но сумму не называла, AlphaRM не высказывалась. Модельную аптеку не проверял вообще никто, кроме меня.

Помещение дороже бизнеса

Аренда 150 тыс. руб. в месяц это 1,8 млн в год. При доходности стрит-ритейла около 9,5% годовых такой поток стоит 19 млн руб. Сама региональная точка стоит 3–4 млн: помещение впятеро дороже бизнеса, который в нём работает. Девять с половиной процентов взяты из «Коммерсанта»: столько «Магазин магазинов» насчитал по московскому стрит-ритейлу за 2025 год, по арендному потоку без вычета расходов собственника. В регионах ставка выше, а капитализация ниже: даже при 13–15% помещение стоит 12–14 млн, всё равно втрое-вчетверо дороже бизнеса.

Если помещение своё, модель читается иначе. Минус 129 тыс. в месяц до налогов посчитаны с арендой 150 тыс., которую собственник себе не платит: по факту аптека приносит плюс 21, а субсидирует её он сам, недополученной арендой. Аптечная сеть заплатит те же 150 тыс. в месяц за стены и ещё 3–4 млн за бизнес, если согласится на вашу ставку. Продать бизнес и сдать помещение одному покупателю выгоднее, чем делать что-то одно; арендатору этот путь закрыт. Литаврины в Воронеже так и поступили, и «Коммерсантъ» прямо пишет, зачем: такая структура сделки отдаёт покупателю капитальные вложения и конкурентные риски, а продавцу оставляет доходный актив.

Закупочный союз даёт вход в маркетинговый контракт, автозаказ и матрицу, то есть ровно ту дельту, за которую доплачивает покупатель. Взамен требуют взноса, дисциплины по отчётности и выполнения планов по списку. А бизнес остаётся у собственника.

Порядок счёта для владельца, если сумму всё-таки обсуждать:

- 1 Месячный оборот умножить на ориентир. Два-пять оборотов это разброс чужих оценок по сделкам года, два-три потолок, который называют покупатели, а для одиночной точки в моей практике один-два.
- 2 Запас: внутрь цены или сверху, и по какой стоимости.
- 3 Оборотный капитал: свой запас идёт в цену, чужая отсрочка в вычет вместе с долгом за товар.
- 4 Фонд оплаты труда и аренда: рыночная ставка за каждого, кто работает без зарплаты, короткий договор минус к цене.
- 5 Команда отдельным риском: удержание заведующей и первостольников в мультипликатор не входит, но торг идёт и про него.

Числами из таблицы это не докажешь: по публичным сделкам не раскрывают ни оборотный капитал, ни запас, а про помещения известно только по Воронежу. Но в моих лотах за год ориентир держался там же, 3–4 млн за региональную точку, что бы ни стояло в первом листе продавца.

Расчёты построены на публично раскрытых данных. Условия сделок стороны не раскрывали: суммы, из которых выведены мультипликаторы, это оценки сторонних экспертов и источников изданий, а не подтверждённые цены, и там, где оценок несколько, они расходятся между собой. Цена за точку по этим сделкам ни одним источником не публиковалась, отношение к выручке по сделкам 2026 года тоже: это авторский расчёт. Отраслевые ориентиры в долях оборота (Forbes, апрель 2025) и оценку «Новой аптеки» «не более двух месяцев оборота» (господин Шуляк, май 2025) я привожу отдельно и с собственным расчётом не смешиваю. Модельная аптека и всё, что из неё выведено, авторская арифметика, а не замер отрасли. Оценки третьих лиц приведены в изложении открытых публикаций. Покупка 51% «Фармакопейки» на дату публикации не подтверждена сообщением о закрытии. Продажу «Апреля» компания опровергла. По сообщению «Фармвестника», во внутреннем чате сотрудников аптечная сеть назвала публикации фейком, а гендиректор заявил, что «Апрель» никогда не продавался; изданию компания не ответила. Приведённые по «Апрелю» оценки относятся к обсуждавшемуся, а не к состоявшемуся событию. Ни одна из названных компаний этот текст не согласовывала. Расчёты не являются отчётом об оценке в значении Федерального закона от 29.07.1998 № 135-ФЗ.

Разбор общей нормы на модельном примере не заменяет консультации бухгалтера и налогового консультанта: ни одно число отсюда нельзя переносить в декларацию. Автор сопровождает сделки с аптечными активами за вознаграждение и до октября 2025 года был коммерческим директором «Юнифармы»; текст не является офертой, индивидуальной рекомендацией и не адресован конкретному лицу.

ИСТОЧНИКИ

- AlphaRM, по перепечаткам: M&A-2025 — 189 сделок против 91, 2, 11 и 2,06 тыс. проданных аптек, средний лот 11 в 2025 году («Фармвестник», 28.02.2026) и 23 в 2024-м («Фармвестник», 19.06.2025). Фонд оплаты труда аптек: данные AlphaRM в изложении А. Кузина на заседании РАФМ («Фармвестник», М. Гордеева, 25.11.2025; одним из спикеров был я).
- DSM Group: рейтинг по итогам 2025 года, 06.04.2026 — оборот «Апреля» 259,3 млрд руб. и 9 976 точек, «Еаптека» 202 аптеки и 37 млрд; рейтинг за I квартал 2026, 27.05.2026 — одиночные аптеки 9,1 → 8,5 тыс. (март 2025 к апрелю 2026), 84 346 аптек; рейтинг за I полугодие 2026, 31.08.2026 — 85 787 аптек; ежемесячный мониторинг «Аптечный рынок России», май 2026 — средняя наценка 20,9%. Оценки Сергея Шуляка: «Аптека25.рф» четыре-пять месячных оборотов, 1,3–1,6 млрд руб. («Ведомости», 15.09.2025); «Трика» 700 млн («Коммерсантъ», 09.07.2026); «Новая аптека» 192,5 млн, «не более двух месяцев оборота» («Ведомости» и Forbes, 27.05.2025)
- RNC Pharma, директор по развитию Николай Беспалов: «На здоровье» 280–350 млн руб. (Vademecum, 19.05.2026 и 26.06.2026; «Коммерсантъ», 29.06.2026); «Трика» 480–550 млн (Vademecum, 09.07.2026); «Здоровый город» 370–430 млн без обременений («Коммерсантъ», 03.08.2026); «Апрель» 58–65 млрд без долга («Известия», 23.06.2026); «Еаптека» 7–12 млрд без долга (CNews, 01.07.2026); «Диалог» 2,1–2,3 млрд без долга (Vademecum, 06.08.2026). Перепись аптек RNC Pharma: итоги 2025 года
- Аналитический центр Vademecum: товарооборот «Трики» за 2025 год 2,1 млрд руб. (09.07.2026); выручка «Аптеки25.рф» за 2024 год 4,08 млрд (15.09.2025); «На здоровье» 1,2 млрд за 2025 год (19.05.2026); «Новая аптека» 1,01 млрд за 2024 год (26.05.2025)
- Иван Пешков, консультант по M&A: «Трика» 540 млн руб. с учётом стоимости долга и выручка четырёх юрлиц 1,8 млрд («Коммерсантъ», 09.07.2026)
- Vademecum: «Ригла» / «Аптека25.рф», 15.09.2025; «Ригла» / «Фарминторг», 05.11.2025; «Ригла» / «Геофарм», 28.11.2025; «Столичики» / «На здоровье», 19.05.2026 (62 точки в сделке, 89 в сети); «Нео-Фарм» / «На здоровье», закрытие, 26.06.2026 (79 лицензий, 69 аптек под «Столичками»); «36,6» / «Трика», 09.07.2026; «Фармленд» / «Юнифарма», 17.10.2025 (условия не раскрыты); РВБ / «Еаптека», 01.07.2026 (202 точки на начало года, партнёрская сеть 25 тыс.); «36,6» / «Диалог», 06.08.2026
- «Коммерсантъ»: «Трика», 09.07.2026; «Ригла-Здравсити» / «Здоровый город», 03.08.2026 и 04.08.2026 (55 точек, 1,2 млрд руб. выручки трёх юрлиц, прибыль по юрлицам, оценка Беспалова и оценка источника 100–250 млн, структура сделки с сохранением недвижимости у продавцов); «Апрель», 23.06.2026 (выручка головного ООО 52,6 млрд и убыток 1 млрд); «Еаптека», 23.06.2026 (оценка источника не менее 8 млрд); «Диалог», 06.08.2026; доходность стрит-ритейла Москвы, оценка «Магазина магазинов», 17.02.2026
- «Абирег», 02.08.2026: ЕГРЮЛ по «Здоровому городу» — 30 июля, 100% ООО «АМП» и ООО «Центр», 51% ООО «Фарм Север»; 47 аптек по официальному списку точек; выручка ООО «АМП» 756 млн руб.; ООО «Здоровый город» с недвижимостью осталось у Риты Литавриной. «Фармвестник», 03.08.2026: сообщение группы о сделке
- «Ведомости», 15.09.2025: «Аптека25.рф», выручка 4,1 млрд руб., 6,7 млн на точку в месяц и оценка Шуляка; 01.07.2026: «Еаптека», мажоритарная доля; 31.08.2026: отчётность «36,6» за полугодие, закрытие сделок по «Трике» и «Диалогу». «Известия», 23.06.2026: «Апрель» 58–65 млрд руб. «Фармвестник», 24.06.2026: «Апрель» 60–100 млрд по оценке участника рынка, опровержение компании; 02.04.2026: «Здравсервис» и «Здесь Аптека» / «Фармакопейка»
- Forbes, О. Коберник, «Крупный формат: предложение о продаже аптечных активов превышает спрос», 10.04.2025: оценки Беспалова (1/3–1/5 годового оборота), Попова (две месячные выручки), Миронова (1–4, в основном 2–2,5 месячного оборота), Мещана (1–2 оборота). GxP News, 21.07.2016, по опросу KPMG (21 сеть): маркетинговые выплаты производителей 2–5% выручки у большинства крупных сетей и 5–10% у четверти
- Нормативка: методические рекомендации ФНС по НДС для УСН (письмо от 30.12.2025 № СД-4-3/11836@); федеральные законы от 28.11.2025 № 425-ФЗ и от 04.07.2026 № 228-ФЗ; постановления Правительства РФ от 15.09.2008 № 688 и от 30.09.2015 № 1042; распоряжение Правительства от 27.12.2025 № 4125-р; ст. 145, 149, 164, 170, 171, 346.18, 425 и 427 НК РФ; ст. 6.34 КоАП РФ; постановление Правительства от 03.03.2025 № 257 о разрешительном режиме на кассе (онлайн с 01.06.2025, офлайн с 01.09.2025)
- hh.ru: медианная предлагаемая зарплата фармацевта 71,4 тыс. руб., январь–сентябрь 2025, плюс 16% к тому же периоду 2024 года (релиз ко Дню фармацевта, цит. по thehrd.ru, 01.10.2025). «Альтера Инвест», раздел «Аптеки», выдача на 09.09.2026: 147 объявлений, медиана цены 2,5 млн руб., медиана указанной окупаемости 19 месяцев