

Тара

«Сегодня товар во многом и есть его упаковка»

интервью

Среди новых предприятий упаковочной отрасли группа компаний ГОТЭК имеет одну из самых необычных рыночных историй. Группа, начав практически с нуля, стала одним из лидеров упаковочного рынка России с оборотом около \$100 млн. О том, как компания видит ситуацию на своем рынке, рассказывает **Владимир Буренков**, директор по развитию бизнеса группы ГОТЭК.

— Еще десять лет назад о предприятии никто не слышал. Откуда появилась компания?

— Конечно, говорить о том, что нас не было исходно, неправильно. Предприятие—предшественник ГОТЭКа, Железнодорожный комбинат гофротары и этикетки, создан в 1969 году. В городе тогда смотрели на комбинат как на решение проблемы женской занятости — мужчины в Железнодорожке в основном работали на местном ГОКе, а производство упаковки считалось женским делом. Ориентировались на пищевку Центральной России, основная продукция — американский четырехклапанный ящик без печати, в основном макаронный. Хорошо то, что предприятие никогда не было в госсобственности — оно вошло в систему «Центросоюза», это было кооперативное предприятие. Поэтому акционирование прошло без проблем, а немного раньше трудовым коллективом был избран гендиректор Владимир Чуйков, впоследствии он же и стал крупнейшим акционером ГОТЭКа.

Но в принципе не так важно, с чем ГОТЭК начинал. Больше половины компаний, входящих в группу ГОТЭК, были построены с нуля на равном месте. Это новые корпуса, новые технологические линии и новые продукты, которых не было в корзине комбината. Компания повторила историю развития рынка упаковки в России. Кро-



ме того, нам повезло со стратегическим инвестором — структуры ЕБРР до сих пор остаются акционером одного из наших предприятий.

— А как вы попали в ГОТЭК?
— А я, собственно, и представлял инвестора. Я очень давно работал в Госкомстате, после этого основал свою маленькую консалтинговую компанию, которая работала с ING Bank, потом мы ее выкупили у банка, затем стали заниматься консалтингом. В определенный момент я начал работать с системой российских региональных фондов ЕБРР, фондом Eagle. По тем временам ГОТЭК был первой в Центрально-Черноземном регионе инвестицией ЕБРР. За последние три года свыше \$30 млн было израсходовано на приобретение оборудования, что, по сути, и спонсировало на сегодняшний день компанию как игрока номер один на упаковочном рынке, может быть, в каких-то секторах — номер два, в каких-то секторах — номер три. В 2003 году группа достиг-

ла оборотов \$100 млн, рост объема продаж составил 35%, доходности — 50%.

— По сравнению с прошлыми местами работы были ли смысл уходить?

— Я по-прежнему в хороших отношениях со всеми своими друзьями и коллегами, но штука заключается в том, что мне здесь интереснее. Есть такое английское слово challenge — вот здесь он есть. Здесь я связан ответственностью, здесь я принимаю решения, получаю за это хорошую компенсацию для себя и для своего собственного развития, и я реализую то, в разрабочего чего участвую. Это может выглядеть рекламой «мы строим город Солнца», но это действительно работает ровно так. Когда я рисую кривые нашего роста на презентациях, я вижу, что вот результат — мы растем быстрее всех на рынке.

— Тем не менее большая часть ваших российских конкурентов пошла по пути сохранения бизнеса, а не развития, по крайней мере до 1999 года...

— Других вариантов у нас не было. В нашей отрасли такие базовые технологии, как печать, безусловно, требуют высокого профессионального уровня. Этот уровень появляется исторически. Например, у нас Санкт-Петербург имеет исторические преимущества перед всеми буквально регионами. Почему? Исторически там было сосредоточено очень много полиграфических предприятий.

нибудь. Потом начали появляться крупные игроки — Unilever, Nestle, Procter&Gamble — они принесли с собой другую культуру упаковки. С ними работать и приятнее, и гораздо выгоднее, а исходно ГОТЭК хотел работать именно с ними. У них высочайшие требования, но это вопрос решаемый.

Потом, действительно, здесь появились западные конкуренты, которые принесли с собой новые технологии, прежде всего Stora Enso. Надо было с ними учиться конкурировать. Раньше мы делали на высечных ящиках печать только в два цвета, теперь стандарт — пять цветов, а это новое оборудование. Технологи изменились и у потребителя. Раньше можно было делать высечную тару из гофрокартона на подержанной машине, а теперь надо купить новое оборудование. Тогда ты можешь претендовать на заказ, например, для «Балтики» — на балтиковских скоростях конвейера лоток, сделанный по старой технологии, просто будет

корезить. Не имеешь амбиций работать с «Балтикой» — не обновишь оборудование.

У собственников ГОТЭКа амбиции были.

— Существуют ли стратегии, позволяющие добиться большего, чем удержания доли рынка?

— Естественно. Сейчас на рынке упаковки наступил очень интересный момент: на самом деле товар постепенно и превращается в упаковку; с точки зрения потребительского поведения, упаковка во многом и воплощает товар. Раньше было сложно технологически создать совершенно новый товар. Сейчас же через три дня новозоботреный, например, стиральный порошок надежно повторит Procter&Gamble. И все больший вес приобретают совершенно другие вещи — технологии продвижения товара, позиционирование его, как он выйдет в торговых сетях, насколько он удобно выставлен. Мы, как упаковщики, видим, что эти факторы становятся все

важнее и важнее, и в этой связи мы пытаемся себя позиционировать не как поставщика упаковки, а как участника процесса продвижения товара.

Мы находимся в контракте с рекламными агентствами, с некоторыми ВП-агентствами, участвуем в продвижении нового имиджа компаний. Пока это явление на рынке до конца еще не состоялось, но оно дает огромные перспективы. Можно на листе картона напечатать то, что вы нас попросили, но я могу еще и сам придумать, что бы предложить.

Пределы у такого развития есть. Конечно, мерчендайзинг для клиента мы заниматься не можем, но предоставлять услуги по глубокому дизайну, концепции продвижения — это мы уже делаем. Есть множество вещей, даже не связанных с имиджем. Например, упаковку можно сделать такой, чтобы она, например, кратко размещалась на палете в торговой сети Auchan. Мы знаем эти тонкости — они вроде бы чисто

технологические, но без них в Auchan товар по нормальной цене не продашь. Мы профессионалы на рынке, и на этих знаниях можно зарабатывать.

— Будут ли западные производители увеличивать свое присутствие на упаковочном рынке России?

— Да, конечно. Но это уже происходит. Stora Enso поставила второй завод, это означает, что их присутствие здесь будет нарастать. В Карра Packaging считают, что тоже будут здесь расти, даже если из состава акционеров выйдут венчурные фонды, фиксируя прибыль. В принципе рынок формировался и в мире, и в России. Знаете, как в плохом гонконгском фильме, когда полицейскому сначала показывают фотографии плохих парней, которых ему нужно найти в другом городе, он туда приезжает, заходит в первый попавшийся бар, и все эти бандиты сидят за столами — Stora, Карра, Mondli... Хоть мы и хорошие парни, в России за этим столом есть и мы, это наше место.

Горячий картон

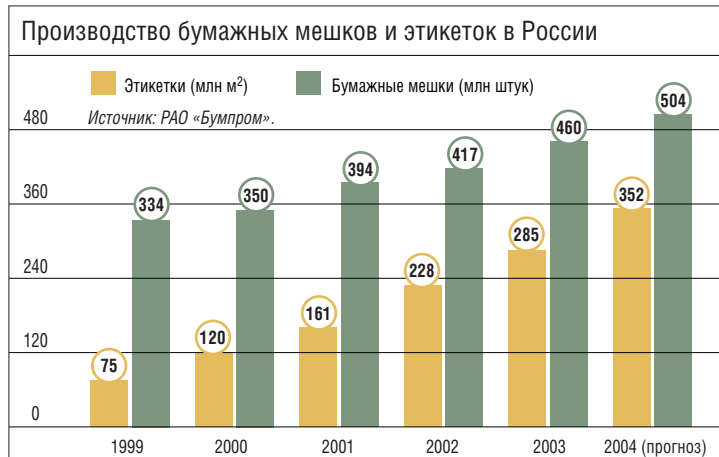
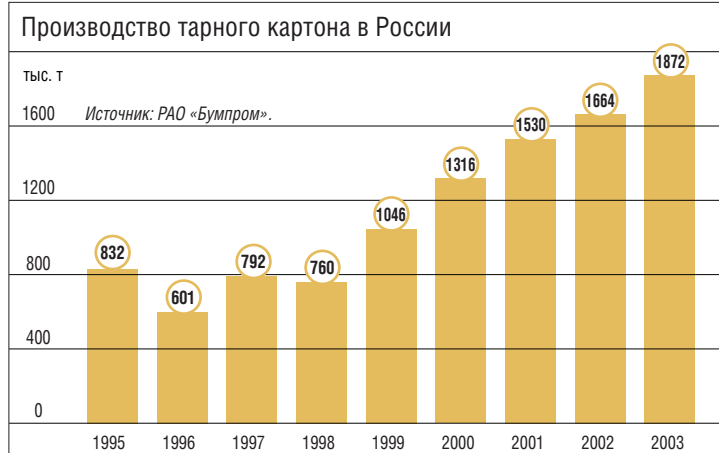
рынки

Производство картонной тары в России растет последние восемь лет. Рынок производства бумажной упаковки, прежде всего гофрокартона, подошел в 2004 году к «точке перелома»: на фоне отличных прогнозов по росту рынка в 2004–2005 годах ожидается почти пятикратное снижение доли на нем мелких производителей и дальнейшее создание крупных упаковочных холдингов.

В России изделия из бумаги и картона в качестве тароупаковочного материала используют около 87% всех потребителей (полимеры используют 85%, стекло — 16%, металл — 10%). При этом на долю бумаги и картона приходится около 15% от общего веса и более 60% общей стоимости потребляемых в стране тароупаковочных материалов (на изделия из полимеров приходится 23% стоимости, металла — 11%, стекла — 5%). Если общие затраты отечественных производителей на упаковку товаров в настоящий момент оцениваются в \$18 млрд в год (данные компании Abegsade Consulting), то доля бумажно-картонного сегмента составляет около \$11 млрд.

По данным Европейской экономической комиссии ООН (UNECE, см. таблицу), за период 1998–2002 годов внутреннее российское потребление тароупаковочных материалов из бумаги и картона выросло в два раза — с 960 тыс. до 1900 тыс. тонн. Такими же темпами росли российское производство и экспорт этих материалов. Если в 1998 году в стране было произведено 1240 тыс. тонн бумажных и картонных упаковочных материалов, то в 2002 году — уже 2,5 млн тонн. Выпуск бумажных мешков в 1999–2003 годах увеличился в 1,4 раза, этикеток — в 3,8 раза (см. графики). Российский экспорт за указанный период увеличился с 430 тыс. до 880 тыс. тонн, а в 2003 году превысил 950 тыс. тонн. Но несмотря на стремительное развитие данного сегмента, Россия по-прежнему значительно уступает развитым странам по величине среднедушевого потребления бумажной и картонной упаковки.

Исходя из российского рынка, годовое потребление этих материалов на душу населения в нашей стране составляет на сегодняшний момент около 13 кг. При этом в США данный показатель достигает 150 кг, в Германии — 90 кг, Великобритании — 60 кг, а в наиболее развитых странах Восточной Европы (Чехия, Венгрия, Польша, Словакия) находится на уровне 30–40 кг. Провозглашенное президентом удвоение ВВП на душу населения в нашей стране к 2010 году теоретически должно сопро-



вождаться соответствующим (а возможно, даже и опережающим) ростом потребления бумажно-картонной тары. Уже через шесть лет речь может идти о рынке емкостью не \$11 млрд, а как минимум \$22–25 млрд.

В 1998–2003 годах производство тарного картона в России выросло почти в 2,5 раза — с 760 тыс. до 1870 тыс. тонн. Выпуск лайнера и флутинга в этот период увеличивались в среднем на 15% в год, что существенно выше общего темпа роста целлюлозно-бумажного производства (в среднем 8% в год). На долю тарного картона сегодня приходится около 75% всего картона, выпускаемого в стране (в 1989 году — 50%).

Основное производство гофрокартона и гофротары сосредоточено в европейской части России. Здесь расположены Архангельский ЦБК, Котласский ЦБК (Архангельская область), «Нойзидлер Сыктывкар» (Коми), Набережночелнинский КБК (Татария), основными поставщиками гофротары в Сибирь являются Братский ЛПК (Иркутская область), Селенгинский ЦБК (Бурятия) и Енисейский ЦБК (Красноярский край). Общий рост картонного производства в России в последние годы почти полностью обеспечивается именно за счет наращивания выпуска тарного картона. Так, если общий выпуск картона в 2003 году увеличился по сравнению с 2002 годом на 212 тыс. тонн, то прирост производства тарного картона составил 208 тыс. тонн.

Рынка на всех не хватит
На протяжении нескольких лет производство гофротары

являлось вторым по уровню рентабельности и ликвидности видом продукции ЦБП после санитарно-гигиенических изделий, а организация нового производства требовала сравнительно невысоких первоначальных затрат (от \$10 млн), в 1999–2000 годах этот сегмент стал одним из наиболее привлекательных для инвестирования.

Высокие темпы роста спроса на гофротару (в среднем 20% в 1999–2001 годы) и относительно низкие барьеры входа на рынок обусловили быстрый приход в отрасль новых игроков и значительный рост производства этой продукции. Уже начиная с 2001 года темпы роста производства начали опережать темпы роста потребления на 3–3,5%. В этот же период в России наметилась четкая тенденция роста спроса на сложные виды гофропродукции, стабильное производство которых не по силам многим мелким и средним производителям. При этом потребление простого гофрокартона — основной продукции мелких игроков — снизилось с 50 до 25% от общего объема рынка. В 2002–2003 годах компании, пытаясь сохранить свои позиции на региональных рынках, увлеклись взаимным демпингом, и в результате средняя рентабельность производства тарного картона упала до 3–5%.

По оценкам экспертов, российский рынок гофротары «перерелся» и уже сейчас находит-

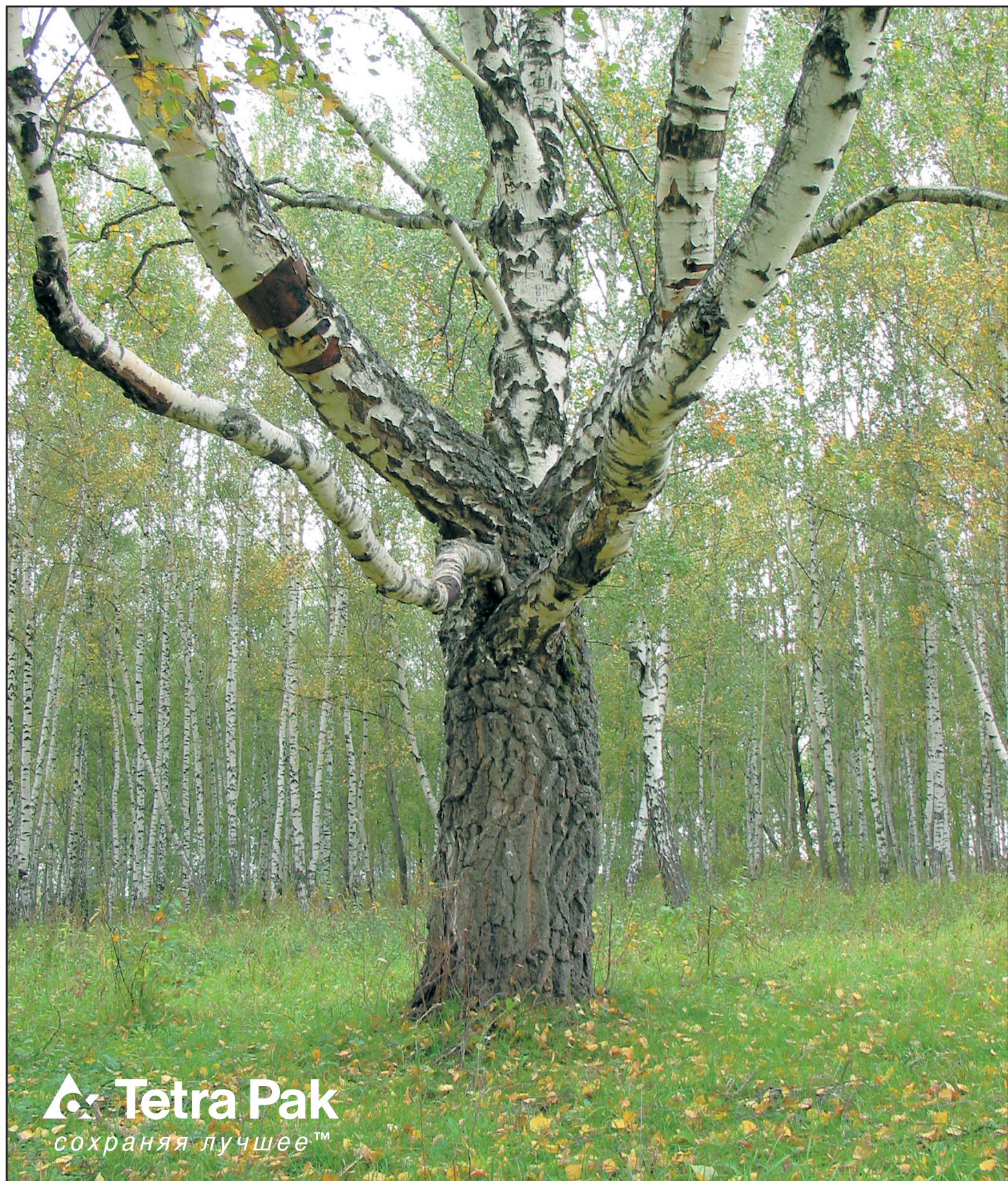
ся в кризисе, который повлечет за собой существенные изменения в структуре производства. Очевидно, что в ближайшее время данному сегменту не удастся избежать череды банкротств, слияний и поглощений. Не внушает особого оптимизма и нынешняя ситуация на мировом рынке гофрокартона: в 2001–2002 годах во всех регионах мира (за исключением США и Канады) шло активное наращивание производственных мощностей. Совокупные мировые мощности по выпуску тарного картона в 2001–2003 годах увеличились на 8,2 млн тонн, из них на 3,3 млн тонн в Азии и на 2,7 млн тонн в Западной Европе. При этом потребление крафт-лайнера в Западной Европе в 2003 году, по предварительным оценкам, осталось на уровне предыдущего года. Цены на тестлайнер упали в среднем на 6%.

Хотя импорт гофрокартона из стран Восточной Европы (включая Россию) в 1998–2003 годах почти удвоился в связи с более низкими, чем у западноевропейских производителей, ценами, серьезно обострилась конкуренция между самими экспортерами. На западноевропейском рынке идет жесткая борьба между местными, восточноевропейскими и латиноамериканскими поставщиками. Возможное повышение цен на крафт-лайнер во втором квартале текущего года составит не более 5% (до €430 за тонну).

В ситуации одновременного перепроизводства гофрокартона внутри страны и на внешнем рынке многие предприятия будут вынуждены свернуть производство и закрыться. Часть средних предприятий (до 40 млн кв. м/год) может быть в той или иной форме выставлены на продажу. В результате к 2005 году доля крупных производителей (более 50 млн кв. м/год) на российском рынке гофропродукции возрастет до 70%, а доля мелких (менее 20 млн кв. м/год) сократится до 5% (в 2002 году их доли составляли 54% и 27% соответственно).

На сегодня оптимальным шагом по вхождению в данную отрасль, обсуждаемым многими инвесторами, считается покупка средних по величине предприятий с их дальнейшей модернизацией. При этом наибольший интерес для потенциальных инвесторов будут представлять те предприятия, производственные площади которых позволят значительно расширить производственные мощности до 2007 года. В 2007–2008 годах прогнозируется пик российского спроса на гофрокартон и гофротару, и на рынке ожидается появление новых имен.

АННА КУРБАТОВА, lesprom.ru



Tetra Pak
сохраняя лучшее™

Корпоративный девиз компании Тетра Пак — сохранять лучшее. Конечно, это относится в первую очередь к сфере нашего основного бизнеса — переработке и упаковке жидких пищевых продуктов: молока, соков и многих других, созданных живой Природой.

Вместе с тем, Тетра Пак стремится неизменно находить надлежащий баланс между стремлением к коммерческому успеху и уважительным отношением к окружающей среде. Все предприятия Тетра Пак аттестованы по экологическому стандарту ISO 14001. Наши упаковочные системы используют в качестве основы картон. Этот материал получают из древесины — возобновляемого природного ресурса.