

стенность по долгам госпредприятия несет бюджет Российской Федерации. Однако о прямом погашении долгов не могло быть и речи. Одно время активно обсуждалась возможность выделения ФГУП субвенции на размер долга, за счет которой «Росспиртпром» сможет, по крайней мере, погасить налоговые обязательства, штрафы и пени (их общая сумма к началу 2005 года превысила 2,5 млрд руб.). Однако эта схема также не нашла поддержки в правительстве. Положение становилось безвыходным, но «Росспиртпрому», которого аналитики «Ренессанс капитала» в своем отчете назвали спящим гигантом, в последний момент все же удалось проснуться.

ВВЕРХ ПО ЛЕСТНИЦЕ В отличие от Сергея Зиленко, самолично руководившего ФГУП, в эпоху Петра Мясоедова ситуация с управлением предприятием выглядела совсем иначе. Начиная с 2002 года стратегическое и частично оперативное руководство «Росспиртпромом» осуществлял первый заместитель гендиректора Вадим Золотарев. Текущим управлением занимался еще один заместитель — Павел Кадушин. Господин Мясоедов выполнял лишь представительские функции, практически не участвуя в принятии решений о судьбе ФГУП. Весной 2005 года господин Золотарев был отправлен в отставку, а на его место был назначен Игорь Чуян, работавший в системе «Росспиртпрома» с 2003 года.

С его приходом ситуация постепенно начала меняться к лучшему. Закупка сырья и комплектующих для производства и сбыт алкогольной продукции и спирта были централизованы в аппарате ФГУП. За счет роста объема закупок и единой системы принятия решений суммарная экономия на закупках сырья достигала \$2 млн в год. Предприятие начало предпринимать активные действия по возврату ряда своих крупных активов и пересмотру ассортиментного портфеля марок. Большинство предприятий «Росспиртпрома» выпускало по 30–40 марок продукции, причем до 70% ассортимента приходило на нижний ценовой сегмент (до 85 руб.). То есть на прилавках производимая ФГУП водка, по сути, конкурировала сама с собой. Было очевидно, что большинство этих брендов можно безболезненно снять с производства, а средства, направляемые на их маркетинговую поддержку, использовать для продвижения более успешных марок. Спустя некоторое время «Росспиртпром» наконец-то запустил свой первый общедоказательный бренд в нижнем ценовом сегменте — водку «Росспиртпром», которая выпускалась сразу на всех его ликероводочных предприятиях.

Началась и работа по решению долгой проблемы. Уже к осени 2005 года стало понятно, что вопрос погашения задолженности перед бюджетом должен быть решен в ближайшее время во что бы то ни стало. Дело в том, что, согласно новой редакции закона «О государственном регулировании производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции», которая вступила в силу с 1 января 2006 года, к 1 июля того же года все предприятия были обязаны получить новые лицензии на производство спирта и алкогольной продукции. Одним из основных условий получения этого документа являлась так называемая нулевая справка — выданный УФНС документ, удостоверяющий, что у его получателя нет задолженности перед бюджетом. У ФГУП «Росспиртпром» на 2006 год эта задолженность вкуче со штрафами, пенями и прочим достигала 3 млрд руб.

Отсутствие лицензии ставило крест на текущей деятельности предприятия. После весьма длительных переговоров вопрос был решен следующим образом. «Росспиртпром» взял кредит в ВТБ и с его помощью погасил все долги перед федеральным и региональными бюджетами. Лицензия для ФГУП была получена в последних числах июня, буквально за несколько дней до критической для предприятия даты. Почти одновременно с этим событием у «Росспиртпрома» снова сменился директор:

КРЕПКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ КОНТРОЛЬ

Во многих западных странах государственная монополия на алкоголь была введена для того, чтобы контролировать доступ населения к спиртным напиткам. К таким государствам относятся все скандинавские страны, где монополия на торговлю алкоголем была введена после 1945 года. До вступления Швеции в Европейский со-

юз в стране функционировали две государственные компании: первая — Vin och Sprit — контролировала импорт алкогольной продукции в Швецию, вторая — Systembolaget — обладала эксклюзивным правом на розничную продажу спиртного. После того как 1 января 1995 года Швеция вступила в ЕС, Vin och Sprit прекратила свое существование, и в стране остался только один монополист. Сейчас Sys-



ПРИНЯТАЯ СХЕМА АКЦИОНИРОВАНИЯ ПОЗВОЛЯЕТ «РОСПИРТПРОМУ» ЭКОНОМИТЬ МИНИМУМ \$40 МЛН В ГОД, КОТОРЫЕ КОМПАНИЯ СМОЖЕТ НАПРАВИТЬ НА МАРКЕТИНГОВУЮ ПОДДЕРЖКУ СВОИХ БРЕНДОВ (НА ФОТО — ПРОДУКЦИЯ ЗАВОДА «КРИСТАЛЛ»)

тематический руководитель предприятия стал им и с формальной точки зрения — место Петра Мясоедова занял Игорь Чуян. Новый гендиректор сумел сделать то, что так и не удалось двум его предшественникам, подготовив ФГУП к акционированию.

АКЦИИ В ОБМЕН НА ДОЛГИ Постановление о реорганизации ФГУП «Росспиртпром» в акционерное общество было опубликовано в «Российской газете» 14 февраля этого года. Суть документа, который вместе с приложениями занимает более 100 страниц, достаточно проста. Вместо ФГУП «Росспиртпром» образуется одноименное ОАО, в которое государство передает все текущие активы «Росспиртпрома» за исключением контрольных пакетов акций 11 предприятий (ОАО «Московский завод „Кристалл“», ОАО «Брянскспиртпром», ОАО «Пензаспиртпром», ОАО «Мордовспирт» и др.). Они отходят в собственность ВТБ в счет погашения кредитной задолженности «Росспиртпрома» (в общей сложности 5 млрд руб.) перед банком. Постановлением устанавливается, что эти пакеты акций передаются в доверительное управление ОАО «Росспиртпром». При этом о продаже акций ОАО инвесторам речь пока не идет — государство намерено остаться 100-процентным владельцем «Росспиртпрома».

Получается, что новая структура с точки зрения активов будет практически идентична старой. Есть, правда, два «но». Во-первых, у новой структуры не будет долгов, вместо них появится мощный финансовый партнер в лице ВТБ. Во-вторых, тем же постановлением в муниципальную собственность передаются все объекты соцкультбыта, попав-

шие в Финляндии продажу и дистрибуцию спиртного выше 4,7% осуществляет принадлежащий государству ритейлер Alko, функционирующий под руководством министерства социального развития и здравоохранения. В Норвегии такими же полномочиями обладает государственная монополия Vin og sprit, а в Исландии — Vinbud. В США продажа спиртных напитков контролируется каждым штатом отдельно. Во многих из

них пиво и вино можно купить в любом розничном магазине, а вот крепкие напитки доступны исключительно в государственных торговых сетях ABC (Alcohol Beverage Control). Таких штатов в США 18. Монополия на алкогольную продукцию имела место и в Тайване. Несмотря на то что тайваньское монопольное бюро по табачной и алкогольной продукции было создано в 1947 году, крепкие напитки

вместе с филиалами в момент его образования. Иными словами, благодаря постановлению спустя почти семь лет после своего возникновения «Росспиртпром» наконец-то превратился в нормального игрока алкогольного рынка с такими же стартовыми позициями, что и у его конкурентов, и не отягощенного различными обязательствами.

Выход постановления многие участники рынка восприняли с воодушевлением, так как очевидно опасались худшего. «В нынешней ситуации при существующем подходе к проблемам государство вполне могло бы придумать что-нибудь типа отзыва лицензий у всех производителей спирта за исключением „Росспиртпрома“ или, допустим, дать возможность „Росспиртпрому“ производить водку без акциза», — рассуждает участник рынка, пожелавший остаться неназванным. — Мы же имеем абсолютно рыночный механизм реорганизации». «Мы крайне положительно оцениваем это решение», — говорит председатель совета директоров „Nemigoff Holding“ Александр Глусь. — Это логичный шаг в правильном направлении».

В самой компании также не скрывали своего удовлетворения. «Благодаря постановлению мы оказываемся в равных условиях с нашими конкурентами», — говорит начальник управления информации и внешних связей ФГУП Дмитрий Добров. — Теперь те средства, которые мы направляли на обслуживание долговых обязательств, сможем направлять на развитие, прежде всего в маркетинг и на поддержку общедоказательных брендов, запущенных нами». О каких суммах идет речь, официально не сообщается. Однако в неофициальных беседах представители «Росспиртпрома» ранее говорили, что ежемесячные выплаты составляли около 60–70 млн руб. Таким образом, сумма может составить около \$40 млн в год. Для сравнения: приблизительно такой же маркетинговый бюджет, по оценкам аналитиков и экспертов рынка, имеет другой крупный игрок — группа компаний «Русский алкоголь».

вошли в список монопольной продукции еще в 1922-м. Бюро занималось производством, дистрибуцией и продажей спиртного в количествах, удовлетворяющих спрос в стране. В 1999 году реформированное бюро полностью перешло под контроль министерства финансов Тайваня, а в 2002-м в рамках либерализации и интернационализации монополия была отменена.

Тамила Джоджуа

Весь вопрос в том, сумеет ли «Росспиртпром» воспользоваться этими возможностями. «Та работа, которая проводится сейчас по оптимизации брендов, правильна», — говорит аналитик «Ренессанс капитала» Виктор Дима. — Однако я, честно говоря, не верю в успех государственной компании на рынке FMCG, государство никогда не являлось эффективным управленцем в подобной высококонкурентной среде».

При этом участники рынка признают, что государственное происхождение ОАО не помешает реорганизованному «Росспиртпрому» использовать тот потенциал, который образовался в результате акционирования и решения долгой проблемы. «Изменения в „Росспиртпроме“ означают, что наиболее значимые активы будут сконцентрированы в руках эффективных собственников (ВТБ) при сохранении управленческой команды, которая за последнее время многое сделала для развития „Росспиртпрома“: впервые запустила федеральные марки, развивает дистрибуцию», — считает гендиректор ГК «Алкогольные заводы Гросс» Виктор Самойлов. «Мы видим активизацию маркетинговой стратегии, которая идет в правильном направлении», — соглашается господин Глусь.

По словам господина Доброва, основные усилия новой компании будут направлены на создание полноценного портфеля общедоказательных брендов, представленных в каждом ценовом сегменте. «Количество брендов на водочном рынке будет сокращаться», — предупреждает господин Дима. — И «Росспиртпром» ждет серьезная конкурентная борьба с другими крупными алкогольными компаниями, которые уже успели закрепиться на федеральном уровне». Остается добавить, что эта тенденция касается не только брендов, но и производителей. Если семь лет назад число производителей водки и ЛВИ превышало 700 компаний, то по итогам прошлого года, представленным Росстатом, в России было всего 297 заводов. ■

СПУСТЯ ПОЧТИ СЕМЬ ЛЕТ ПОСЛЕ СВОЕГО ВОЗНИКНОВЕНИЯ «РОСПИРТПРОМ» НАКОНЕЦ-ТО ПРЕВРАТИЛСЯ В НОРМАЛЬНОГО ИГРОКА АЛКОГОЛЬНОГО РЫНКА С ТАКИМИ ЖЕ СТАРТОВЫМИ ПОЗИЦИЯМИ, ЧТО И У ЕГО КОНКУРЕНТОВ, И НЕ ОТЯГОЩЕННОГО РАЗЛИЧНЫМИ ОБЯЗАТЕЛЬСТВАМИ

