

«ВЕЛИК РИСК, ЧТО ПОТРЕБИТЕЛЬ ОПЯТЬ ВЕРНЕТСЯ К НЕЛЕГАЛАМ»

ОСОБЕННО ОСТРО АЛКОГОЛЬНЫЙ РЫНОК ОЩУТИТ ПОСЛЕДСТВИЯ КРИЗИСА В ФЕВРАЛЕ-МАРТЕ 2009 ГОДА, КОГДА КРИЗИС НЕПЛАТЕЖЕЙ ЗАТРОНЕТ ВСЕХ ИГРОКОВ АЛКОГОЛЬНОГО РЫНКА, ПРОГНОЗИРУЮТ АНАЛИТИКИ. В ОЖИДАНИИ ЭТОГО КОМПАНИИ КОРРЕКТИРУЮТ СВОИ ПЛАНЫ. О ПОСЛЕДСТВИЯХ КРИЗИСА ДЛЯ МИРОВОГО И РОССИЙСКОГО ВОДОЧНЫХ РЫНКОВ РАССКАЗАЛ ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ «NEMIROFF ХОЛДИНГ» АЛЕКСАНДР ГЛУСЬ.

BUSINESS GUIDE: В октябре «Nemiroff Холдинг» объявил о создании подразделения Nemiroff International, отвечающего за развитие компании на внешних рынках. Насколько актуальным осталось продвижение водочных брендов на внешних рынках в условиях финансового кризиса?

АЛЕКСАНДР ГЛУСЬ: Поскольку выстроенная нами в «Nemiroff Холдинг» модель бизнеса является эффективной, это позволяет компании даже в условиях кризиса реализовывать ранее намеченную стратегию. Что касается внешних рынков, в том числе западноевропейских, сегодня мы видим достаточно перспектив по развитию и структурированию этих рынков для нашего бренда. Во-первых, тенденция, характерная для развития алкогольных рынков стран Евросоюза, такова, что изменения предпочтений потребителей на них как раз направлены в сторону водки. В 2007 году произошел значительный рост потребления крепкого алкоголя во Франции, Италии, Германии. Согласно последним исследованиям, в Европе наблюдается устойчивая тенденция к увеличению потребления крепких спиртных напитков — в частности, во Франции за последний год потребление водки увеличилось на 13%. Если говорить о росте потребления водки в мировом масштабе, то оно ежегодно увеличивается на 1,5–2%, что также весьма существенно на фоне стагнации или падения продаж других видов алкоголя.

Можно также предположить, что кризис как минимум не замедлит этот процесс. Пока это происходит достаточно фрагментарно, но уже заметно переключение потребителей, которые делают свой выбор в пользу водки, основываясь на принципе «цена—качество—градус»: за чем платить больше, скажем, за виски или коньяк, если те же градус и качество можно приобрести за меньшие деньги? Насколько существенным будет этот сдвиг, говорить пока рано. Можно предположить, что в максимальной степени это затронет сегмент дорогого алкоголя.

BG: Как изменились ваши планы продвижения продукции Nemiroff за рубежом на фоне кризиса?

А. Г.: Сразу скажу, что все изменения, происходящие сейчас в «Nemiroff Холдинг», происходят в рамках реализации бизнес-стратегии, утвержденной советом директоров холдинга еще в 2006 году, и они никоим образом не связаны с последствиями мирового финансового кризиса. Изначально мы строили такую модель, степень эффективности работы которой в минимальной степени зависела бы от любых внешних потрясений. И создание Nemiroff International — неотъемлемая часть этого процесса. Наша продукция продается на рынках 55 стран мира, каждый рынок своеобразен и требует особого подхода. Поэтому и было принято решение о создании новой структуры, на которую можно было бы возложить функции по продвижению международного бренда Nemiroff на национальном уровне, со стратегией, адаптированной для каж-

«ПРЕЖДЕ ВСЕГО ПРОИЗОЙДЕТ СМЕЩЕНИЕ ПОТРЕБЛЕНИЯ ИЗ СРЕДНЕЦЕНОВОГО — 200–300 РУБ. ЗА 0,5 Л — В СТОРОНУ БОЛЕЕ ДОСТУПНОГО СТОРУБЛЕВОГО СЕГМЕНТА»



ГРИГОРИЙ СОВЕНКО

дой страны. Это позволит более концентрированно распределять усилия компании в том или ином направлении, в том числе оптимизировать отгрузки и при необходимости мобильно их корректировать. Мы определили для себя четыре ключевых направления — Северная и Южная Америки, Европа и Азиатско-Тихоокеанский регион — и активно их осваиваем.

BG: Не выгоднее ли сейчас наращивать доли на основных рынках присутствия — в России, на Украине, в Польше?

А. Г.: Активность Nemiroff в отношении рынков стран дальнего зарубежья не означает отказа от расширения присутствия в ключевых для нас регионах. Когда мы говорим о том, что выстраиваем максимально эффективную модель бизнеса, то понимаем, что приняли стратегию, которая сможет обеспечить нам необходимые ресурсы и возможности как для дальнейшего развития на рынках Украины, России и Польши, так и полноценно заниматься продвижением на всех остальных. В частности, запустив производство продукции под брендом Nemiroff на ОАО «ЛВЗ „Ярославский“» (входит в ФГУП «Росспиртпром». — **BG**), компания вошла в самый массовый сегмент водочного рынка России. Рекомендованная розничная цена трех видов продукции Nemiroff, розлив которых налажен в Ярославле, — «Nemiroff. Ржаная украинская отборная», «Nemiroff. Пшеница украинская отборная» и «Nemirovskaya особая» — составляет 95–100 руб. за 0,5 л. За последние два месяца, в которые мы не несем таможенных расходов и затрат на логистику, продажи этих трех брендов выросли в восемь раз.

BG: Как в связи с кризисом изменится потребление водки в России и других странах?

А. Г.: Прежде всего произойдет смещение потребления из среднеценового — 200–300 руб. за 0,5 л — в сторону более доступного сторублевого сегмента. По нашим данным, в России уже сейчас отмечен рост потребления водки дешевле 100 руб. за бутылку объемом 0,5 л. При этом, согласно аналитическим исследованиям, по итогам первого полугодия 2008 года, то есть еще до начала кризиса, в большинстве российских регионов перестал расти спрос на водку в ценовом сегменте от 110 руб. до 200 руб. за 0,5 л. Когда доходы населения уменьшаются, это ведет к снижению платежеспособного спроса, а значит, пот-

ребление смещается в сторону более дешевой и, что хуже всего, нелегальной продукции. Законопослушный производитель, который гарантирует качество, ограничен себестоимостью производства и ниже определенного уровня цены опустить не может. В этой ситуации велик риск, что потребитель, который буквально только что перешел с контрафактной на водку легальных производителей — в сторублевый сегмент, опять вернется к нелегалам. Это главная опасность нынешнего кризиса для алкогольного рынка России.

Что касается стран дальнего зарубежья, то там таких явных тенденций к изменению потребительских предпочтений пока не наблюдается. Если говорить о водке, то она никогда не была там самым дорогим крепким напитком. Но думаю, что объективную оценку можно будет сделать не ранее марта, когда завершится высокий сезон продаж алкоголя.

BG: Последствия кризиса ликвидности в банковской сфере уже ощущаются в алкогольной отрасли?

А. Г.: Про возможные негативные последствия я уже сказал. Это изменение потребительских предпочтений и рост теневого сектора. Из игроков алкогольного рынка первыми начнут испытывать трудности компании, которые запускали и развивали свои проекты, пользуясь преимущественно заемными средствами, а также операторы, отвлекавшие оборотный капитал от основного бизнеса для развития проектов в сферах, с ним не связанных. Мы одно время сильно расстраивались, что не успели, как все остальные, наказать нашу компанию долгами: наш текущий кредитный портфель не превышает 10% от общего объема оборота. Сегодня понимаем, что это было только к лучшему. У тех, кто активно брал еще несколько месяцев назад в долг, сейчас большие проблемы. Маржа не выросла, а финансовая нагрузка по обслуживанию долга возросла примерно вдвое. Поэтому компаниям, имеющим значительный кредитный портфель, будет сложно существующие долговые обязательства обслуживать.

Кризис подтолкнет более мелкие компании к консолидации, а отдельные игроки будут вынуждены и вовсе уйти с рынка, не выдержав конкуренции, которую в момент любых рыночных потрясений никто не отменяет. Еще одним важным последствием для отрасли станет ускорение процесса консолидации. С точки же зрения глобализации для определенной категории инвесторов финансовый кризис менее ощутим. Наоборот, кризис для них — это время заняться покупкой сильно подешевевших активов.

BG: Основные ваши контрагенты — дистрибуторы — жили за счет кредитов. Отразился ли кризис ликвидности на их деятельности?

А. Г.: Глобально пока нет. Но я сознательно употребляю слово «пока». Здесь заблуждаться не нужно. Кризис гарантированно коснется всех отраслей, в том числе алкогольной, и всех звеньев существующей на рынке цепочки прохождения товара — от производителя до продавца. Что происходит сейчас? Вы предоставляете товарный кредит дистрибуторам. Дистрибутор, который не смог перекредитоваться в банке, естественно, не в состоянии заплатить вам. Оптовик, с которым не расплатилась розница, также не может вернуть вам средства. В итоге накопившийся объем неплатежей приводит к срыву сроков уже ваших платежных обязательств перед контрагентами. На мой взгляд, пока у большинства участников рынка есть недопонимание того, что это очень серьезная проблема, масштабы которой будут постепенно нарастать.

BG: Назовите отраслевые риски, которые вы считаете сегодня основными.

А. Г.: Производитель может договориться с поставщиком о более длительной отсрочке платежа за поставленную продукцию. Это раз. Обязательства по платежам сохраняются, а получить с рынка необходимую денежную массу вы не смогли. А тут еще штрафные санкции начинают догонять и так далее. Второй риск — дебиторские задолженности. У российских алкогольных компаний в среднем они составляют до 500 млн руб. товарного кредита. На такую сумму рынок кредитруется каждым крупным производителем алкоголя. Основная проблема кризиса на сегодня — кассовый разрыв. Например, из этих 500 млн вам задерживают 50 млн. Но действующие обязательства на эту сумму у вас уже имеются. Когда твой контрагент перестает платить, то финансовые трудности возникают уже у тебя.

BG: Ряд крупных российских компаний уже заявили о сокращении штата сотрудников, фонда заработной платы и целевых программ, направленных на продвижение продукции. Какие антикризисные меры принимает Nemiroff? За счет чего в первую очередь планируется сокращение издержек?

А. Г.: Скажем, мы предвосхитили события, поскольку основные изменения в штатном расписании произвели заранее (*смется*). А если серьезно, то модель нашего бизнеса оказалась достаточно эффективна для того, чтобы мы могли позволить себе в этом году не сокращать ни сотрудников, ни фонды заработной платы. Что касается снижения издержек, то мы работаем в этом направлении, максимально оптимизировав все бизнес-процессы в компании. Начиная с более четкого и структурированного планирования складских запасов по всей цепочке — от завода до оптовика и розничной точки — и заканчивая доставкой комплектующих. На микроуровне четко отслеживаем дебиторскую задолженность, не допуская просрочек платежей. Компания не перегружена долговыми обязательствами и имеет стабильные продажи на зарубежных рынках.

BG: Хотя большинство экспертов прогнозирует, что премиальный и субпремиальный сегменты алкогольного рынка в ближайшее время будут сокращаться, многие производители объявляют о выпуске новых марок именно в этих сегментах. Разве это может быть выгодно?

А. Г.: В том, что производители выводят на рынок более дорогие напитки, нет ничего удивительного. Ниша продукции в высоком ценовом сегменте интересна прежде всего своей маржинальностью. И в коньяке, и в виски маржинальная доходность производителя в среднем на 40% выше, чем в водке. Рынок крепкого алкоголя в России сложился таким образом, что самая высокая конкуренция между производителями наблюдается в нижнем ценовом сегменте. Причем бороться им приходится не только друг с другом, но и с нелегалами. Жесткая конкуренция наряду со значительным ростом цен на сырье привела к тому, что себестоимость производства выросла почти в два раза, а пропорционально поднять цены на свою продукцию производители не могли. То есть их маржинальная доходность в сегменте, на который приходился основной объем оборота бизнеса, сократилась. Учитывая этот фактор, большинству участников рынка выгодно развивать продукцию в более высокодоходных сегментах. Мы сейчас тоже выводим на рынок новую водку для сегмента ультрапремиум — LEX Ultra. Это будет самый дорогой продукт от компании Nemiroff, который составит достойную конкуренцию алкогольным напиткам, позиционирующимся в этом сегменте.

Интервью взял ВИКТОР ХИЛЬКО

