

«СТОИМОСТЬ НЕКОТОРЫХ ЗАВОДОВ НЕОПРАВДААННО ЗАВЫШАЕТСЯ» КОМПАНИЯ NEMIROFF ПЕРВОЙ ИЗ УКРАИНСКИХ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ ПРИШЛА НА РОССИЙСКИЙ РЫНОК В 2000 ГОДУ. ЧТО ТАКОЕ УКРАИНСКАЯ ГОРИЛКА, ТОГДА НЕ СЛИШКОМ ХОРОШО СЕБЕ ПРЕДСТАВЛЯЛИ КАК РОССИЙСКИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛИ, ТАК И ПОТРЕБИТЕЛИ. О ТОМ, КАК КОМПАНИИ УДАЛОСЬ ЗАКРЕПИТЬСЯ В РОССИИ, И КАК ОТРАЗИЛСЯ НА ПРОИЗВОДИТЕЛЕ АЛКОГОЛЬНЫЙ КРИЗИС ПРОШЛОГО ГОДА, РАССКАЗАЛ ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ КОМПАНИИ «NEMIROFF ХОЛДИНГ» АЛЕКСАНДР ГЛУСЬ.



АЛЕКСАНДР ГЛУСЬ,
ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА
ДИРЕКТОРОВ КОМПАНИИ
«NEMIROFF ХОЛДИНГ»

BUSINESS GUIDE: В прошлом году компания Nemiroff объявила о том, что построит завод в России в пределах Золотого кольца. Как происходит процесс подбора площадки для нового производства?

АЛЕКСАНДР ГЛУСЬ: Мы определили для себя четыре наиболее оптимальные площадки и находимся сегодня на стадии принятия решения. Вместе с тем мы не загоняем себя в жесткие временные рамки и не хотим идти на компромиссы.

BG: Неужели выбор настолько сложен?

А. Г.: В Украине заводы Nemiroff расположены в одном из наиболее экологически чистых регионов страны — в Винницкой области. Само ее название указывает на исторические традиции в производстве здесь водки, или хлебного вина, как называли ее ранее наши предки-славяне. На Винничине никогда не существовало предприятий тяжелой промышленности, только безбрежные пшеничные поля и чистейшая артезианская вода, защищенная так называемым Скифским плато, где расположен государственный заповедник. Такие действительно уникальные природные ресурсы региона дают нам возможность производить продукцию высочайшего качества. В России мы осмотрели десятки площадок в центральной части страны, каждая из которых имеет свои достоинства и недостатки. Например, нам предлагают место под строительство, где прекрасная экология, очень хорошая вода с правильной структурой, но абсолютно неразвита инфраструктура, нет железной дороги. Или наоборот — созданы все условия для организации логистики, но рядом расположены крупные промышленные объекты, в регионе не хватает электроэнергии.

BG: И все-таки какие-то ориентиры могут быть — запустите завод в 2030 году или в 2050-м?

А. Г.: *(Смеется.)* Думаю, гораздо быстрее. Уже к концу этого года мы будем четко понимать, где строить, сколько инвестировать и когда будет получен результат.

BG: Если считать это окончательным прогнозом, подготовка к строительству заняла у вас несколько лет, еще столько же может занять само возведение завода. Не много ли времени упущено?

А. Г.: Пока мощности двух наших заводов в Немирове позволяют удовлетворить спрос. В то же время у нас высокими темпами растут продажи на европейских рынках, увеличиваются заказы продукции Nemiroff для Китая, компания осваивает и другие рынки Юго-Восточной Азии. И за те два года, в течение которых будет строиться новое предприятие, уровень продаж может превысить наши производственные мощности. Поэтому мы решили одновременно с началом строительства приобрести работающее предприятие в России. Мы уже начали осмотр наиболее подходящих заводов. Их немного — всего пять-шесть. Мы ориентируемся на предприятия, способные производить от трех до пяти миллионов дал алкоголя ежегодно, обладающие потенциалом для дальнейшей модернизации и расширения производства и расположенные в центральной части России.

BG: А почему вы не рассматриваете возможность контрактного производства?

А. Г.: Такое решение несет в себе слишком много рисков, так как не позволяет полностью контролировать все производственные процессы. Для нас главное — обеспечить жесткий контроль качества на всех этапах технологической цепочки производства — от подбора сырья до розлива готового продукта в бутылки. В настоящее время «Nemiroff Холдинг» достиг такого уровня развития, при котором мы можем практически клонировать наши бизнес-процессы и воспроизводить технологии производства на территории других государств. Именно эта уверенность в достижении повторяемости результата позволяет нам переносить сегодня производство в любую страну мира. Россия в данном случае выбрана потому, что это рынок водки номер один в мире, и мы видим колоссальный потенциал для его развития. Немаловажен и тот факт, что мощности нового предприятия Nemiroff позволят обеспечивать нашими напитками потребности не только России, но и потенциально очень привлекательного рынка Китая и Юго-Восточной Азии.

BG: Назовите ориентировочную сумму инвестиций, которую вы готовы направить на покупку предприятия.

А. Г.: Сумму не могу пока называть, потому что мы уже столкнулись с неадекватными запросами владельцев некоторых предприятий. Несмотря на то что довольно большое количество алкогольных заводов выставлено на продажу, стоимость некоторых из них неоправданно завышается.

BG: В какие сроки можете осуществить покупку?

А. Г.: До конца года, учитывая то, как сейчас движутся наши переговоры.

BG: Как компания пережила введение ЕГАИС в России в 2006 году?

А. Г.: Год, конечно, выдался тяжелейшим. Законодатели планировали выжить почву из-под ног нелегалов, но очень серьезный удар был нанесен именно по легальным производителям. У «Nemiroff Холдинг», как и у каждой компании, работающей на рынке, были свои планы по развитию в 2006 году, которые нам, несмотря на летние проблемы, в основном удалось реализовать. Из-за недостаточной тщательной подготовки внедрения ЕГАИС многие производители алкоголя были вынуждены на ходу вносить коррективы в бизнес-стратегию, некоторые даже отказались от размещения на IPO в начале 2007 года. Мы, как импортеры, пострадали еще и из-за отсутствия акционных марок нового образца, которые должны были получить до конца 2005 года, а получили лишь в конце мая 2006 года, и почти полгода были вынуждены работать с продукцией, которую успели завезти еще в ноябре—декабре. Тем не менее мы не стали отменять давно запланированного открытия сети региональных торговых домов в России, так как это составная часть нашей глобальной стратегии по улучшению качества дистрибуции.

BG: Каковы же были потери, если сравнивать с вашими ожиданиями до кризиса?

А. Г.: Если говорить об абстрактной цифре, мы рассчитывали ввезти на 30% больше объема 2005 года. Прибавьте к этому еще планы увеличить продажи как минимум на 15–20% и получите потери в размере 45–50% от объемов в литрах.

BG: А в деньгах?

А. Г.: В деньгах потери меньше, поскольку в 2006 году мы подкорректировали стратегию работы на российском рынке, сумели вовремя переориентироваться и увеличить поставки более дорогой продукции — водки премиум- и суперпремиум-сегмента. В результате принятых

мер объем реализации наших напитков в РФ в прошлом году составил \$260 млн (в 2005-м — \$263 млн), и оборот у нас практически не сократился. Кстати, из этой суммы мы заплатили в бюджет \$128 млн налогов и сборов — больше любого российского производителя или импортера алкоголя.

BG: Долгое время участники российского рынка говорили, что предпочтения потребителей уже устоялись и довольно сложно вывести на рынок новые бренды. Несмотря на это, целый ряд украинских производителей уже после вас вышли на российский рынок и чувствуют себя здесь неплохо. В чем секрет успеха?

А. Г.: Семь лет назад мы пришли на российский рынок и создали на нем абсолютно новый сегмент — «украинская горилка», в котором с тех пор и лидируем. Поверьте, это очень дорогое удовольствие и не всегда благодарное, ведь, создавая новый сегмент, вы инвестируете не только в собственное развитие, но и в развитие рынка в целом, а этим смогут воспользоваться конкуренты. Так и получилось. Мы не один год копали этот окоп, а когда вырыли, в него запрыгнули другие украинские производители, да еще начали и по нам же стрелять. Тем не менее мы выстояли и, по данным международной маркетинговой компании ACNielsen, по итогам 2006 года являемся лидером легального водочного рынка России.

BG: Во что обойдется создание собственного сегмента на другом рынке?

А. Г.: Сейчас, пожалуй, не менее \$100 млн. Правда, когда мы выходили на рынок, порядок цифр был другим.

BG: За счет чего же вам удается конкурировать с другими украинскими компаниями на российском рынке?

А. Г.: В первую очередь за счет уникального рыночного предложения. Мой отец Степан Карлович Глусь создал рецепты всех наших авторских водок. Когда он впервые в мире решил соединить в одном продукте мед и перец, многие сомневались в успехе. Но он настоял на своем, и с тех пор «Медовая с перцем» — наш флагманский продукт, воспроизвести который пытаются практически все алкогольные компании и в Украине, и в России. После нее появилась «Житная с медом», затем «Украинская березовая особая». Технология производства этих напитков очень затратная, ведь мы не применяем искусственные ароматизаторы и усилители вкуса, все используемые компоненты только натуральные. Чтобы получить оригинальный напиток, нам приходится настаивать спирт на натуральных ржаных сухарях или березовых почках, добавлять в водку мед, собранный на собственных пасеках. Процесс трудоемкий, но зато на выходе мы получаем исключительный продукт, аналогов которому в мире нет, что вынуждены признать и все наши зарубежные конкуренты, с которыми мы сталкиваемся на 55 мировых рынках, куда поставляем свою продукцию. Не случайно в прошлом году сразу два авторитетнейших отраслевых издания — американский журнал Impact и британский IWSR — признали Nemiroff водочным брендом номер два в мире по объемам продаж.

BG: Вы известны на российском рынке как компания, активно рекламирующая свою продукцию. Как планируете действовать в рамках новых требований к рекламе алкоголя, которые вступили в силу летом прошлого года?

А. Г.: Сегодня мы, как и многие другие производители, перемещаем рекламу в места продаж и используем те каналы продвижения, которые не запрещены законодательством (например, реклама в прессе, интернет). В России мы готовы использовать все легальные каналы продвижения про-

дукции, используя наш креативный потенциал, который всегда отмечали эксперты, анализируя наши действия на рынке.

BG: Как именно планируете воплощать этот креатив?

А. Г.: А вот это уже коммерческая информация. По моему мнению, в строгих ограничениях на рекламу алкоголя есть свой позитив. В прежние годы бренды, которые не имели долгосрочной стратегии развития, использовали массивную рекламу для того, чтобы снять сливки с рынка и исчезнуть. Сейчас же выжить смогут только зрелые бренды, которые не гонятся за дешевой популярностью, а годами выстраивают отношения с потребителем.

BG: Насколько подорожал водочный маркетинг с этими запретами? Сколько бы стоил запуск марки уровня Nemiroff, скажем, два года назад и сейчас?

А. Г.: Довольно сложно сегодня называть конкретные цифры. С одной стороны, учитывая, что многие виды рекламы алкоголя (в частности, наружная, телевизионная) сейчас запрещены, стоимость рекламного продвижения через другие каналы подорожала на 20–30%. С другой стороны, весь прошлый год операторы рынка фокусировались не на рекламе, а на том, как бы устоять в кризисное время, по-новому выстраивая логистику и работу с ритейлом. Поэтому конкретный рост затрат на рекламу можно будет просчитать по истечении 2007–2008 годов.

BG: В конце прошлого года из уст практически всех влиятельных российских чиновников звучали предложения по введению госмонополии на алкогольный рынок в разном формате — начиная с розничной продажи и заканчивая закупкой спирта. Как вы относитесь к монополии, нужна она России?

А. Г.: Все зависит от формы этой монополии. Например, монополию на розницу в России довольно сложно представить. Ведь в отличие от той же Финляндии, где такая монополия существует, на российском рынке совершенно другие объемы продаж, да и рынок структурирован иначе. Быстрыми темпами развивается и ритейл, на рынок приходят иностранные операторы. Если же говорить о введении монополии на производство спирта, многое будет зависеть от формы такой монополии. У нас уже есть опыт работы в условиях монополии на спирт на украинском рынке.

BG: Это положительный опыт?

А. Г.: Знаете, даже самый отрицательный опыт всегда бывает положительным в будущем. *(Смеется.)* Например, государственный монополист все время имеет соблазн необоснованно поднимать отпускные цены на спирт. Уже сейчас цена спирта на Украине дошла до предела, после которого у производителей возникнет желание закупать спирт за границей. А это новые возможности. С моей точки зрения, у госмонополии должна быть одна задача — обеспечение 100-процентного сбора акцизов. Для этого в России предпринимались различные усилия — создавались акцизные склады, сейчас много надежд возлагается на ЕГАИС. Но до сих пор задача повысить уровень собираемости налогов с алкогольного рынка в стране так и не решена. Справится ли с этой задачей госмонополия, не известно никому. В любом случае нововведения необходимо тщательно просчитывать, чтобы не получилось как с ЕГАИС: идея правильная, а ее внедрение привело к жесточайшему кризису. При разработке таких решений государству нужно тесно работать с экспертами, представителями отрасли, и тогда можно будет избежать таких потрясений, которые были на алкогольном рынке в 2006 году.

Интервью взял АЛЕКСАНДР ДЕМЧУК