«ЕСЛИ РЕШИМ КУПИТЬ БРЭНД ВИСКИ, ЭТО БУДЕТ НЕ ИНДИЙСКИЙ, А ШОТЛАНДСКИЙ ЛИБО ИРЛАНДСКИЙ ВИСКИ»

КОМПАНИЯ NEMIROFF ДО СИХ ПОР ОСТАВАЛАСЬ ОДНИМ ИЗ НЕМНОГИХ ИГРОКОВ ВОДОЧНОГО РЫНКА СНГ, КОТОРЫЙ, СОСРЕДОТОЧИВШИСЬ НА ПРОДВИЖЕНИИ ЗА РУБЕЖОМ ОСНОВНОГО БРЭНДА, ОТКАЗЫВАЛСЯ ДИВЕРСИФИЦИРОВАТЬ БИЗНЕС ЗА СЧЕТ РАСШИРЕНИЯ АССОРТИМЕНТА. ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ «NEMIROFF ХОЛДИНГ» АЛЕКСАНДР ГЛУСЬ В ИНТЕРВЬЮ BG РАССКАЗАЛ, ПОЧЕМУ КОМПАНИЯ ГОТОВА РАССМОТРЕТЬ ПЕРСПЕКТИВЫ РАСШИРЕНИЯ ПОРТФЕЛЯ ЗА СЧЕТ ДРУГИХ ВИДОВ АЛКОГОЛЯ.

АЛЕКСАНДР ГЛУСЬ, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ «NEMIROFF ХОЛДИНГ»

BUSINESS GUIDE: Маркетологи считают, что любой брэнд, в том числе и водочный, живет на рынке не более семи лет, потом для поддержания его позиций требуются какие-то кардинальные меры. Вы с этим согласны?

АЛЕКСАНДР ГЛУСЬ: В мировой практике так и есть. Семь лет — это граница, барьер. Если торговая марка его берет и входит в тройку лидеров, то можно называть ее зрелым брэндом. Однако для многих торговых марок этот срок оказывается слишком большим, и они либо сами уходят с алкогольного рынка, либо их вытесняют более успешные конкуренты. Через семь лет жизнеспособными остаются не более 20–30% торговых марок. Именно они и становятся брэндами.

На постсоветском пространстве, ежегодно появляются новые алкогольные торговые марки, но мало кто из них доживает до пяти лет, а некоторые исчезают и после трех. Если стратегия компании изначально не была нацелена на долгосрочную перспективу, то, даже если продукту удалось занять лидирующие позиции на рынке, после 7 лет он уходит из первой тройки, затем из первой пятерки, и через несколько лет его забывают. Особенно ярко эти процессы проявляются на бурно развивающемся алкогольном рынке. Вспомните, какие брэнды были на слуху в России три-пять лет назад, и где они сейчас? Компании Nemiroff в этом году исполнилось 15 лет, горилка Nemiroff Original (бутылка с черной этикеткой) в неизменном виде существует 10 лет. В следующем году десятилетие отметит наша «Медовая с перцем». И заметьте, мы не меняли ни форму наших фирменных штофов, ни этикетки.

BG: А может в этом причина замедления темпов роста, с которым ваша компания столкнулась: в 2005-м по сравнению с 2004-м оборот удвоился — $397 млн против $202 млн, а в 2006-м обороты выросли всего на 2,7%, достигнув $408 млн. Может, пора удивить покупателей? К тому же, если брэнд не меняется в течение десятилетия, его становится легко подделать.

А. Г.: Не могу с вами согласиться. По данным Ассоциации СОВАТ за 10 месяцев текущего года мы с большим отрывом от ближайших конкурентов (более чем на 470 тыс. дал водки) лидируем на украинском рынке. У нас действительно был небольшой спад в прошлом году, но связан он был с кризисом на российском алкогольном рынке, вызванном внедрением ЕГАИС. Наших конкурентов российский кризис затронул в меньшей степени, так как подавляющую долю продаж они осуществляют на внутреннем украинском рынке, мы же более 50% своей продукции экспортируем. Что касается своевременности рестайлинга, то в нынешнем году мы совместно с известнейшим британским агентством Classens International осуществили крупный проект по обновлению всей нашей линейки продукции в штофах. Изменения коснулись и формы бутылки, и колпачка, и этикетки.

BG: Значит, вы все-таки согласны, что время перемен пришло?

А. Г.: Мы провели рестайлинг не потому, что кто-то где-то заявил о том, что брэнду после семи лет необходимы перемены, а потому, что почувствовали — сегодня пришло время для таких перемен. За 15 лет мы очень хорошо узнали нашего потребителя — его вкусы, предпочтения, ожидания. К тому же необходимо учитывать мировые тенденции на рынке алкоголя: появились новые материалы, новые технологии и нам нужно их использовать.

Что же касается подделок, то несмотря на то, что внешний вид нашей продукции оставался неизменным в течение десяти лет, мы все время совершенствовали систему защиты, не оставляя фальсификаторам ни одного шанса. К примеру, мы первыми на территории СНГ еще в 2002 году внедрили систему лазерной гравировки даты и времени разлива на колпачок и бутылку, что исключило возможность повторного использования тары. Затраты на оборудование превысили миллион долларов, а эта сумма просто не по зубам тем, кто пытается нагреть руки на подделке известных брэндов. Правильность нашего решения подтвердило то, что большинство крупных производителей из России и с Украины впоследствии также закупили подобное оборудование.

BG: В долгосрочной перспективе ваш продуктовый портфель останется неизменным? По-прежнему будете делать ставку на вкусовые водки?

А. Г.: Как вы знаете, под брэндом Nemiroff мы развиваем суббрэнды вкусовых водок и настоек: «Nemiroff Медовая с перцем», «Nemiroff Березовая особая», Nemiroff Light, «Nemiroff Житная с медом», Nemiroff Lex Vodka — всего 25 позиций. Таким образом, мы предлагаем потребителю разнообразный портфель вкусов, в котором есть и классические белые водки, и «цветные», и сладкие настойки, и слабоалкогольная продукция. Это всегда новые вкусы, которые потом пытаются повторить другие торговые марки.

Особенность нашего уникального предложения рынку заключается в том, что мы никогда не применяем искусственных красителей, ароматизаторов, стабилизаторов и другой химии. Даже представители крупнейших мировых компаний, которые были у нас на производстве, поначалу не верили, что мы выпускаем свою продукцию только на натуральном сырье. Но мы показываем емкости, в которых спирт настаивается на натуральном перце, ржаных сухарях, цветах липы, березовых почках и т.д. Да, это удорожает производство, делает его намного более трудоемким, но это наша принципиальная позиция. И в этом наше отличие от молодых торговых марок, которые, сделав одноразовые тестовые поставки в десяток стран мира, разворачивают PR-кампании, утверждающие, что по географии эти торговые марки обогнали Nemiroff. Что касается нашего продуктового портфеля, то он регулярно обновляется. В 2007 году россияне познакомились с нашей 50-градусной водкой «Nemiroff Мицна». Будут новинки и в следующем.

BG: Это будут новые водочные брэнды или думаете заняться другим алкоголем — коньяком, вином? Насколько, по-вашему, перспективна подобная продуктовая диверсификация?

А. Г.: В конце 90-х годов прошлого века, когда мы заняли большую долю на украинском рынке, у нас было два пути — либо развивать ассортиментный портфель, дополняя его новыми видами алкоголя, либо укреплять водочный брэнд и выходить на мировой рынок со своими уникальными вкусовыми водками, выстраивая мощный международный брэнд.

Сегодня Nemiroff хорошо представлен на четырех крупнейших в мире рынках водки — в России, на Украине, в США и Польше. Мы занимаем крепкие позиции на других ключевых мировых рынках СНГ, Европы и Азии. Именно теперь, когда брэнд построен и достиг своей зрелости, а компания имеет высокий уровень капитализации, мы можем рассматривать перспективы расширения портфеля за счет других видов алкоголя. Я считаю, что если мы примем решение о покупке брэнда виски, к примеру, то это будет не индийский, а шотландский либо ирландский виски, если коньяк, то французский и т.д. Теперь мы можем себе это позволить. К развитию бизнеса мы подходим основательно — у нас уже разработана стратегия, планы развития и предварительные бюджеты до 2013 года.

BG: И какой же вы видите компанию Nemiroff в 2013 году?

А. Г.: Водочным брэндом №1 в мире, все очень просто.

BG: А какой еще сегмент вам кажется перспективным — вина, коньяки или, может быть, пиво?

А. Г.: Вопрос не в перспективности сегментов алкогольного рынка. Как только производитель занимает на рынке существенную долю — это может быть и 20 и 30% в зависимости от структурированности рынка, он понимает, что дальнейшее увеличение продаж в рамках одной страны обходится все дороже и дороже. Битва идет уже за доли процента, при этом уменьшается доходность. И тогда есть два выхода — либо выходить на зарубежные рынки, либо осваивать новые направления бизнеса. Но во втором случае всегда остается риск того, что, развивая, к примеру, одновременно водочное, коньячное и винное направление, вы вынуждены размывать маркетинговую стратегию, направленную на поддержку разных продуктов. А это значит, что невозможно сконцентрироваться на каждом из брэндов. Кроме того, неуспех в продвижении вина может негативно сказаться и на ваших продажах, к примеру, водки.

BG: И все-таки, за счет чего вы могли бы диверсифицировать свой бизнес?

А. Г.: Из алкоголя международный брэнд Nemiroff уходить не собирается. Наша стратегия построена на развитии алкогольного направления. И здесь у нас большие перспективы, так как мы уже давно переросли национальные границы. К примеру, нас очень интересуют такие потенциально емкие рынки, как Китай или Бразилия. Учитывая, что это не традиционные водочные рынки, возможно, на них следует выходить с широким портфолио, включающим в себя и виски, и коньяк, и джин. В Польше, например, мы приобрели дистрибутора с большим портфелем различных алкогольных брэндов. И хотя мы его значительно сократили, оставив наиболее ликвидные позиции, у нас есть успешный опыт работы с широким пакетом. После того как компания Legro (сейчас она называется Nemiroff Polska) перешла под наш контроль, продажи Nemiroff в Польше увеличились в четыре раза! Впрочем, поставляя в Китай только напитки Nemiroff, мы каждые полгода удваиваем объем продаж в этой стране. Так что стратегия выхода на зарубежные рынки может варьироваться.

BG: Тема легендарности при позиционировании водки очень популярна, многие любят апеллировать к своим историческим корням, говорить о рецептурах и технологиях, которые остаются неизменными с XVII или XVIII века. Но вам не кажется, что водка — это высокотехнологичный продукт и подобный «историзм» может сыграть не на руку производителю?

А. Г.: Конечно, современное производство водки построено на высоких технологиях. Но и от исторических корней не стоит отказываться. У успешного продукта всегда есть легенда, которая импонирует потребителю. Как, например, старый замок в Англии с привидениями. Привидений никто не видит, и большинству населения недоступно переночевать в этом замке и ощутить этот дух веков, но сама легенда вызывает интерес. Важно только разделять легенды исторические и придуманные. Сейчас немало производителей в угоду маркетингу придумывают легенды, которые при ближайшем рассмотрении разваливаются. Компании Nemiroff в этом смысле повезло. Наше предприятие ведет свой отсчет с 1872 года. У его истоков стояли такие исторические личности, как граф Григорий Строганов и княгиня Мария Щербатова. Более 100 лет назад высококлассный зерновой спирт из Немирова уже вывозился за рубеж. Поэтому нам не нужно придумывать новые легенды. Опираясь на реальную историю, мы развиваем современное производство.

BG: Считается, что за легендарным брэндом должна стоять история. Однако недавний пример успешной французской водки Grey Goose, которая была создана «с нуля», в известной степени опровергает это утверждение. Получается, что в современных условиях легендой может стать любой успешный брэнд?

А. Г.: Grey Goose все-таки напрямую не конкурирует со Smirnoff. Французская водка создавалась специально для американского рынка, и она продается в совершенно другом сегменте. Если посмотреть на объемы продаж, то в прошлом году Grey Goose было продано 3 млн кейсов (9-литровых ящиков), а Smirnoff — 23 млн кейсов. Так что это несопоставимые вещи. Но успешный брэнд со временем может стать легендой. Разработчики Grey Goose очень четко уловили тягу американцев ко всему европейскому и роскошному. Сегодня наибольшими темпами в мире развивается потребление товаров класса Luxury. Кстати, мы это видим на примере нашей суперпремиальной водки Nemiroff Lex Vodka, продажи которой на российском рынке ежегодно увеличиваются более чем на 100%. В кризисном 2006 году именно увеличение продаж наших премиальных напитков позволили (при падении объемов поставок в декалитрах) сохранить товарооборот в России на уровне $260 млн.

BG: В апрельском интервью BG вы говорили, что к концу года станут окончательно ясны ваши планы запуска собственного производства в России. Вы хотели купить завод либо построить собственную производственную площадку.

А. Г.: Мы намерены и купить производство, и начать строительство своего завода в России. Судя по тому, как идут переговоры, уже в начале следующего года мы сможем об этом подробно рассказать.

Интервью взяла **АННА РЯБОВА**

СЕЙЧАС НЕМАЛО ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ В УГОДУ МАРКЕТИНГУ ПРИДУМЫВАЮТ ЛЕГЕНДЫ, КОТОРЫЕ ПРИ БЛИЖАЙШЕМ РАССМОТРЕНИИ РАЗВАЛИВАЮТСЯ. КОМПАНИИ NEMIROFF В ЭТОМ СМЫСЛЕ ПОВЕЗЛО. У ЕЕ ИСТОКОВ СТОЯЛИ ГРАФ ГРИГОРИЙ СТРОГАНОВ И КНЯГИНЯ МАРИЯ ЩЕРБАТОВА