

редал ВТБ в счет погашения долга контрольные пакеты акций в 11 ОАО. В их числе — московский завод «Кристалл», ЛВЗ «Ярославский», «Брянспиртпром», «Пензаспиртпром», «Мордовспирт» и другие (везде государствену принадлежит 51% акций). Не вошедшие в список предприятия передавались в уставный капитал нового ОАО, при этом объекты социальной нагрузки (школы, детсады и проч.) высвобождались из-под опеки госхолдинга и отходили к муниципальным органам. Далее, согласно схеме акционирования, ВТБ передавал полученные акции 11 ОАО в доверительное управление «Росспиртпрому» на пять лет. В течение этого времени ВТБ запрещалось перепродавать активы кому-либо, кроме самого «Росспиртпрома». Но даже по истечении этого срока «Росспиртпром» обладал преимущественным правом выкупа предприятий.

В СВОБОДНОМ ПЛАВАНИИ Предложенная и одобренная правительством схема очищала госкомпанию от долга, но и лишала «Росспиртпром» самых ценных активов. На переданные ВТБ предприятия, прежде всего московский завод «Кристалл», приходится львиная доля денежных потоков — около 60% всего оборота холдинга, то есть более \$500 млн (выручка «Росспиртпрома» в 2008 году — более \$1 млрд). Но в самом холдинге признают, что без этой меры дальнейшее развитие компании было бы невозможно. Если в начале 2000-х годов российский алкогольный рынок находился лишь в начале пути консолидации, но к 2009 году на нем успели сформироваться крупные частные холдинги, например ГК «Русский алкоголь», сумевшая занять первое место на рынке, или ОАО «Синергия», буквально «ворвавшееся» в тройку лидеров отрасли за счет активной скупки региональных заводов. Эти, да и другие, компании инвестировали львиную долю средств в создание и раскрутку сильных федеральных брендов, а не в производственные активы, роль которых лишь поддержание бесперебойного процесса производства успешных водочных марок. «Росспиртпрому» необходимо было перестроить всю внутреннюю логику развития и перейти от количественной конкуренции к качественной — не только за счет оборотов, которые генерировали малорентабельные региональные площадки, но и за счет продаж успешных федеральных марок. Этот процесс «Росспиртпром» собирается финансировать за счет средств, высвобожденных за счет погашения задолженности, пусть для этого ему и пришлось пожертвовать самими ценными активами. «Это как в анекдоте: моя батарея не стреляла по тысяче причин, первая из них — не было боеприпасов, — шутит представитель «Росспиртпрома» Дмитрий Добров. — Без очистки от долга о превращении „Росспиртпрома“ в современную рыночную компанию не могло быть и речи».

В НОВОМ СТАТУСЕ После согласования схемы акционирования с ВТБ Росимущество приступило к его осуществлению. В последних числах декабря 2008 года глава Росимущества Юрий Петров подписал пакет документов о завершении акционирования ФГУП «Росспиртпром». Согласно этим документам (в частности, распоряжению Росимущества №2680 от 26 декабря), регистрация ОАО «Росспиртпром» со стопроцентным участием государства должна быть произведена до 2 февраля 2009 года. Подписанные господином Петровым распоряжения утверждают структуру органов управления (гендиректор, общее собрание акционеров, совет директоров), уставный капитал, устав ОАО, процедуру изъятия у ФГУПа и передачи в ОАО недвижимого имущества, объектов интеллектуальной собственности, пакетов находящихся в его управлении акций и проч.

Столь длительный процесс подготовки юридической базы для акционирования «Росспиртпрома» (с момента согласования схемы акционирования до соответствующих распоряжений Росимущества прошел ровно год) источни-

В ПРОДВИЖЕНИЕ СОБСТВЕННЫХ БРЕНДОВ «РОСПИРТПРОМ» ВЛОЖИЛ НЕ БОЛЕЕ \$2 МЛН. ДЛЯ СРАВНЕНИЯ: ГОДОВОЙ БЮДЖЕТ КРУПНЫХ АЛКОГОЛЬНЫХ КОМПАНИЙ ДОХОДИЛ ДО \$50–70 МЛН



ДО НЕДАВНЕГО ВРЕМЕНИ РОСПИРТПРОМ ЗАРАБАТЫВАЛ В ОСНОВНОМ ЗА СЧЕТ СВОИХ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ МОЩНОСТЕЙ

ки ВГ в Росимуществе объясняют сложным процессом оценки активов госхолдинга. По словам официального представителя Росимущества, объекты недвижимости, земельные участки, акции и права на результаты интеллектуальной деятельности предприятий (торговые марки) оценены в 9,018 млрд руб. (на этом уровне определен и размер уставного капитала создаваемого ОАО). Речь идет о госпакетах акций в 58 ОАО, 18 филиалах ФГУПа, более 1 тыс. объектов недвижимости и земельных участков, а также более 100 патентах и товарных знаках (в том числе на водки «Нет проблем», «Тимофеич», «Росспиртпром», «Пора отдыхать», «От Петровича» и др.). Переданные ВТБ в счет долга госпакеты в 11 компаниях в список оцениваемого не вошли.

Некоторые участники рынка выразили сомнение в справедливости оценки активов «Росспиртпрома». Глава Центра исследований федерального и региональных рынков алкоголя Вадим Дробиз называет оценку активов в 9 млрд руб. «непропорциональной», принимая во внимание то, что доли в крупнейших 11 предприятиях, переданных ВТБ, были оценены всего в 5 млрд руб. Только на московский «Кристалл» (входит в число этих 11 заводов) пришлось \$400 млн, при том что консолидированный оборот всего холдинга, по предварительным данным, в 2008 году превысил \$1 млрд. Но с другой стороны, оценка активов «Росспиртпрома» проводилась до кризиса и совокупная стоимость всех активов госхолдинга (с учетом пятимиллиардного долга) в 14 млрд руб. еще полгода назад многим показалась бы вполне «подъемной». Например, в ходе IPO компании «Синергия» в ноябре 2007 года инвесторы оценили бумаги компании в \$70 за штуку, а 100% капитала — более чем в \$1 млрд. А сегодня оценка «Росспиртпрома» выглядит и вовсе фантастической: стоимость самых привлекательных активов упала в разы (пример тому — капитализация той же «Синергии», за 52 недели сократившаяся на 95%!). Главный вопрос — сможет ли теперь очищенная от долгов госкомпания сохранить полученную стоимость и тем более преумножить ее.

После регистрации ОАО «Росспиртпром» на его баланс будет переведено все имущество ФГУПа. В самом «Росспиртпроме» отмечают, что этот процесс уже начат, предположительно он будет закончен до конца 2009 года, тогда же ОАО получит и лицензию на производство алкоголя, а значит, сможет выйти на алкогольный рынок в новом качестве.



АНТИКРИЗИСНЫЙ МАРКЕТИНГ По словам участников рынка, первостепенной задачей «Росспиртпрома» после урегулирования всех юридических процедур, связанных с акционированием, должно стать реформирование портфеля брендов. Нынешним — водке «Спотыкач», «Нет проблем» и проч. — успешно конкурировать с лидерами рынка не удавалось. Их не найти не только в списке десяти самых продаваемых водочных брендов на российском рынке по версии исследовательского агентства «Бизнес Аналитика», но и в общей выборке агентства, куда попадают все более или менее известные марки, претендующие хотя бы на десятки доли рынка. «Большинство брендов „Росспиртпрома“ вообще нельзя назвать федеральными, они живут только на рынках тех городов, где производятся», — подтверждает Вадим Дробиз.

Справедливости ради стоит отметить, что первые шаги на поле маркетинга «Росспиртпром» уже сделал. В декабре 2006 года холдинг объявил о начале реализации «национального водочного проекта» по выпуску дешевой легальной водки под брендом «Росспиртпром». Впрочем, назвать это проект коммерчески успешным было нельзя с самого начала: отпускная цена пол-литровки определялась примерно в 53 руб., розничная должна была составить не больше 65 руб. Таким образом, холдинг позиционировал свой проект как социальный и был готов работать с нулевой прибылью. Выпуск водки был налажен на Волгоградском, Чебоксарском, Фокинском, Марпосадском, Петровском и Костромском заводах (филиалы «Росспиртпрома»). Цель проекта, во-первых, борьба с нелегальными суррогатами алкоголя, во-вторых, повышение узнаваемости бренда, что должно помочь при выпуске новых, теперь уже доходных федеральных брендов. По словам Дмитрия Доброва, пиковые продажи водки «Росспиртпром» достигали 100 тыс. дал. Для сравнения: у «Путинки», разливаемой на входившем тогда в «Росспиртпром» московском «Кристалле», этот показатель на уровне 300–400 тыс. дал, у «Зеленой марки» (ГК «Русский алкоголь») в пик продажи превышали 1,5 млн дал! Впрочем, при полном отсутствии маркетингового бюджета 100 тыс. дал совсем неплохой показатель, возможно, на фоне такого относительного успеха в октябре 2007 года «Росспиртпром» запустил второй федеральный бренд — «Старая марка» — в ценовой категории повыше — около 100 руб. за 0,5 л.

Обе марки до сих пор производятся на филиалах «Росспиртпрома», признает Дмитрий Добров, но «в меньших объемах» и «не на всех площадках». Причина

КРИСКОВЕЦ ИГОРЬ ЛЕОНИДОВИЧ

Родился в 1970 году в Могилеве. В 1992 году окончил Харьковское высшее военное командно-инженерное училище ракетных войск. С 1995 по 2004 год занимал руководящие посты в различных компаниях Санкт-Петербурга. В 2004 году возглавил торговый дом «Чистый кристалл» (дистрибутор алкогольной продукции), с 2005 по 2007 год — гене-

— невысокая маркетинговая активность. Например, в продвижение водки «Росспиртпром» холдинг вложил всего «несколько десятков тысяч долларов», «Старой марки» — \$2 млн. Для сравнения: годовой бюджет ГК «Русский алкоголь» («Зеленая марка», «Журавли», «Маруся») до кризиса эксперты оценивали в \$30 млн, бренда «Пять озер» Алкогольной сибирской группы (экс-«Омсквинпром») — не менее \$20 млн, «Синергии» — \$50–70 млн.

Впрочем, большие бюджеты частные компании с легкостью одобряли и осваивали до кризиса. Теперь ситуация совершенно иная, признают представители самих компаний, и если раньше акционер в лице государства только тормозил развитие холдинга, то теперь господдержка «Росспиртпрому» может оказаться очень кстати. «В текущих условиях „Росспиртпром“ может стать сильнейшей компанией: сейчас время дешевых брендов, и у „Росспиртпрома“ есть все шансы эти бренды вывести и реализовать», — оптимистичен вице-президент по маркетингу компании «Винзксим» («Путинка») Станислав Кауфман. Его поддерживает и создатель «Зеленой марки» Вадим Касьянов (до 2009 года занимал должность коммерческого директора ГК «Русский алкоголь»): «Одно из преимуществ компании — большое количество региональных площадок, а также лояльность региональных потребителей к недорогой водке, которую на этих площадках можно делать». К тому же, по словам господина Касьянова, немаловажную роль играет и включение «Росспиртпрома» в список системообразующих компаний, которым обещана господдержка: «Тем компаниям и в тех отраслях, в которых государство заинтересовано и видит потенциал, оно же и создает максимально комфортные для работы условия». С этим соглашаются и представители региональных водочных заводов. По словам заместителя генерального директора Vesco Group (владеет ликероводочным заводов «Устьянский» в Архангельской области) Маргариты Волянской, господдержка «Росспиртпрома» будет, по существу, означать независимость холдинга от кредитных средств, а значит, и возможность аккумулировать больше средств на маркетинговые бюджеты и устанавливать свои правила на алкогольном рынке.

Еще одним конкурентным преимуществом холдинга может стать приход в компанию экс-топ-менеджеров «Русского алкоголя» (РА) — занимавшего должность первого заместителя генерального директора Владимира Иванова и коммерческого директора Вадима Касьянова. Оба менеджера покинули компанию по собственному желанию одновременно с назначением на должность гендиректора РА итальянца Карло Радикати, много лет проработавшего в Bascardi Group, как и представитель нового собственника РА инвестфонда Lion Capital Хавьер Ферран. Почти сразу после ухода основателей компании на рынке появились слухи, что новым местом их работы станет «Росспиртпром». На фоне того, что в самом «Росспиртпроме» сменился гендиректор (занимавший эту должность Игорь Чуйн был назначен главой новой Федеральной службы по регулированию алкогольного рынка, а на его место пришел прежний гендиректор московского «Кристалла» Игорь Крисковец), возможные претенденты на руководящие должности своих намерений не комментируют. Но, по информации ВГ, назначение должно состояться до конца марта.

С новыми топ-менеджерами или без них, но лучшего времени для того, чтобы доказать, что государственная водка может быть востребована и прибыльна, «Росспиртпрому» уже не представится, уверены участники рынка. Ближайшее время покажет, сможет ли крупнейший в России производитель водки, получивший в отчете инвесткомпания «Ренессанс Капитал» «Рынок водки. Трезвый взгляд» прозвище «спящий гигант», выйти из спячки. ■

