

## Nestle начинает перестройку в России.

Как стало известно "Ъ", швейцарский концерн Nestle перестраивает структуру бизнеса в России. Одновременно с консолидацией всех своих активов в ООО "Нестле Россия" компания выкупает миноритарные пакеты на принадлежащих ей предприятиях. Таким образом в Nestle рассчитывают справиться с наметившимся в последние годы падением продаж, считают эксперты: так, в сегменте упакованных шоколадных конфет доля компании с 2004 по 2006 год снизилась с 24,4% до 12,7%.

С 1 января 2007 года все предприятия (12 фабрик и дистрибуционные центры), а также региональные офисы продаж, входящие в состав группы компаний "Нестле" в России, получили статус филиалов, пояснили в российском офисе Nestle. "Сегодня юридическая структура компании весьма сложна, поскольку она является наследием многочисленных приобретений, - говорит директор по корпоративным вопросам и программам ООО "Нестле Россия" Алик Тайгунов. - Это ведет к большим издержкам и бизнес-рискам".

Производство и продажи кондитерских изделий и кофе (ООО "Нестле Фуд"), минеральной воды (ООО "Нестле ВатерКулерс СНГ") и мороженого (ООО "Нестле Жуковское мороженое") - все основные бизнес-направления компании до сих пор были независимыми юридическими структурами, управление которыми осуществлялось из-за границы. Так, водное направление курировал офис Nestle в Париже, а кондитерское - офис компании в Женеве. Теперь все они будут находиться под управлением созданного ООО "Нестле Россия". ООО будет единственным юридическим лицом компании в стране. По словам господина Тайгунова, основная цель реорганизации - повысить управляемость компании, снизив финансовые и административные издержки за счет оптимизации структур. В частности, объединения служб продаж, маркетинга, юридической и других, ранее существовавших отдельно по каждому направлению бизнеса.

Компания Nestle работает в России с 1995 года. По собственным данным, за это время объем инвестиций в производство продукции и развитие дистрибуторской сети в стране составил более \$250 млн. В 2006 году оборот Nestle в России составил \$1,3 млрд.

Одновременно с реорганизацией Nestle намерена довести до 100% свою долю на всех принадлежащих ей российских предприятиях, сообщили в компании. Сегодня компании принадлежат фабрики, на которых ее доля составляет менее 100%: в ОАО "Алтай" Nestle принадлежит 95, 7%, в пермском ОАО "Камская" - 87, 35%, в краснодарском ОАО "Хладопродукт" -

95, 28%. Эксперты вчера не смогли даже приблизительно назвать цену, которую "Нестле" может заплатить за акции.

Масштабная реорганизация бизнеса компании в России началась после того, как руководство глобальной Nestle обратило внимание на падение продаж продукции компании практически по всем основным категориям. Об этом свидетельствуют данные исследовательской компании "Бизнес-Аналитика". Так, общая доля компании на рынке минеральной воды в Москве в стоимостном выражении в период с 2004 по 2006 год снизилась с 9,6% до 8, 3%, в сегменте упакованных шоколадных конфет- с 24, 4% до 12,7%, шоколадных плиток-с 34, 8% до 26, 4%. В самой "Нестле" падение продаж кондитерской продукции в столичном регионе объясняют тем фактом, что компания уделяла мало внимания премиальному сегменту. Общие продажи Nestle в России по всем категориям товаров за первые шесть месяцев 2006 года выросли на 19%.

В некоторых сегментах рынка у компании наблюдался рост, но он был не столь значительным, как рассчитывали в головном офисе компании. Например, в сегменте шоколадных батончиков за это время доля компании выросла с 20, 8% до 22, 5%. "Из-за того, что компания управлялась из разных офисов, сложно было выработать единую политику в отношении всех продуктов: все подразделения существовали как отдельные бизнесы и договариваться приходилось с каждым в отдельности, - говорит один из дистрибуторов компании. - В результате у Nestle насчитывалось порядка 150 дистрибуторов, а поддерживать согласованную ценовую политику с таким количеством операторов крайне сложно". Гендиректор компании RVR Comuncations Андрей Макурин также объясняет проблемы Nestle разрозненностью активов и отсутствием единого управления ими.

Объединение юридических лиц позволит Nestle оптимизировать налогообложение, считают в компании "Вимм-БилльДанн Продукты питания" (ВБД), которая в прошлом году также провела реорганизацию активов. "Сейчас мы предпринимаем аналогичные шаги в отношении собственного бизнеса и рассчитываем, что в результате

консолидации на 3-4% для нас снизится эффективная ставка налогообложения", - уточняет пресс-секретарь ВБД Антон Сарайкин. По подсчетам аналитиков ФК "Уралсиб", в результате консолидации активов сумма уплаченных ВБД налогов должна уменьшиться на \$4 млн. Еще \$7-8 млн в год компания сэкономит на персонале после ликвидации дублирующих функций в своих подразделениях. По оценкам экспертов, Nestle только на налоговых отчислениях может сэкономить до 50 млн руб. (\$2 млн) ежегодно, а за счет ликвидации дублирующих функций - еще минимум \$8-10 млн в год.

Светлана Ментюкова Nestle начинает перестройку в России. // Коммерсантъ (Москва).- 02.03.2007.- 033.- С.18