

КОМПАНИЯ «ОМСКВИНПРОМ» СТАЛА КРУПНЕЙШИМ В СТРАНЕ РЕГИОНАЛЬНЫМ ПРОИЗВОДИТЕЛЕМ ВОДКИ И ТУТ ЖЕ НАРВАЛАСЬ НА НЕПРИЯТНОСТИ — В БОЙ С НЕЮ ВСТУПИЛ ЛИДЕР РЫНКА «РУССКИЙ АЛКОГОЛЬ».

## Таежный градус

ТЕКСТ:  
НИКОЛАЙ ГРИШИН

**Однажды** директор по развитию «Омсквинпрома» *Наталья Никитина* приехала в сибирский региональный центр. Местный дистрибутор пожаловался на представителей азербайджанской диаспоры: они на местном рынке по дешевке торговали контрафактной водкой «Пять озер» и портили ему весь бизнес. Самостоятельно разбираться с диаспорой дистрибутор побоялся, а Наталья без лишних размышлений поехала на рынок. «Захожу в мрачный контейнер. Стоит наша водка, очень дешевая — акциз точно не уплачен, — вспоминает Наталья. — Можно, спрашиваю, ящик купить на свадьбу?»

Не прошло и минуты, как в контейнер сбежались чуть ли не все азербайджанцы с рынка. Они громко кричали, размахивали руками и кому-то звонили, очевидно, заподозрив подвох. «Ну все, думаю, убивать будут», — до сих пор содрогается Наталья. Но ничего, обошлось, ящик ей все-таки продали. После чего она отвезла его в милицию. Незаконный бизнес вскоре прикрыли, а нерешительный дистрибутор был просто счастлив.

Похожих историй у Никитиной вагон: еще пять лет назад «Омсквинпром» был локальным омским производителем без особых перспектив, а сейчас ключевой брэнд компании «Пять озер» ворвался

в тройку лидеров водочного рынка. Для этого Наталье пришлось исколесить всю Россию, поработать промоутером в Москве и пережить нашествие комаров.

На очереди новое испытание — противостояние с компанией «Русский алкоголь». На днях та объявила «Омсквинпрому» настоящую войну за лояльность дистрибуторов.

### Брэнд-поход

У топ-менеджмента «Омсквинпрома» свой подход к брендингу: сторонним агентствам и рекламщикам они не доверяют, вместо этого устраивая мозговые штурмы. Так, в 2002 году, когда владельцу компании *Андрею Стрельцу* статус лидера местного омского рынка стал жать в плечах, он решился запустить новый брэнд. Тогдашняя ключевая марка компании «Богатство Сибири», по мнению Никитиной, была «местечковой» и в других регионах имела мало шансов на успех.

Чтобы придумать новую марку, Стрелец со своими менеджерами отправился в тайгу на северо-восток Омской области, где расположены несколько живописных озер. В компании решили разрабатывать «экологичный брэнд из сибирской глубинки», и считали, что логично делать это на природе.

В тайге команду укусили комары, но с заданием управленцы справились — придумали марку «Пять озер». Кому точно принадлежит идея, в компании спорят до сих пор. «Претендентов на авторство хватает, но по официальной версии идея возникла у Андрея Васильевича Стрельца», — говорит руководитель пресс-службы компании *Татьяна Максименко*.

«Сидишь на озере, солнце заходит — и такая благодать, такое спокойствие накатывает, что это состояние нам захотелось передать в нашем брэнде, — мечтательно вспоминает Наталья Никитина. — Мы до сих пор на эти озера раз в год ездим».

Четкого плана покорения российского рынка у омичей не было. Помимо домашнего рынка решили стартовать в Екатеринбурге — здесь работал знакомый менеджером «Омсквинпрома» дистрибутор «Ивина».

«Милочка, скажи, а где у вас водка с озерками сибирскими?» — спросил продавщицу в местном магазине дедушка и сразу же взял четыре бутылки. Свидетелем такой сцены Никитина стала в первый же свой визит в Екатеринбург. «Никакого продвижения мы толком поначалу еще не делали, а марка уходила влет», — говорит она. Случай с дедушкой она пересказала Стрельцу, и тот решил сделать из «Пяти озер» федеральный брэнд. Наглость неслыханная, ни одному из региональных производителей этого еще не удавалось, хотя пытались многие.

«Брэнд получился интересный — тему природной чистоты, экологии тогда никто из производителей водки еще не развивал», — объясняет неожиданный успех дистрибуторской компании из Красноярска «Формула холдинг» *Никита Ланский*. Чтобы донести идею брэнда, «Омсквинпром» первым среди «водочников» позаимствовал у «винников» идею снабжать бутылки небольшой книжечкой, где расписаны волшебные свойства воды из сибирских озер.

На самом деле завод использует обычную воду из скважины в Омске, хотя в рекламных сообщениях это и не афиширует. Чтобы хоть как-то поддерживать «экологическую» легенду брэнда, компания добавляет в купаж немного воды из скважины в районе таежных озер, которую привозит цистернами.

## досье

**Компания:** ООО «Омсквинпром»  
**Владельцы:** Андрей Стрелец, Елена Галинина, Петр Нискоромных  
**Активы:** ликероводочный завод в Омске мощностью 17 млн дал в год  
**Оборот:** в 2007 году — 8,6 млрд руб., в 2008 году ожидается 12,3 млрд руб.  
**Чистая прибыль:** не раскрывается  
**Основные брэнды:** «Пять озер», «Кедровица», «Национальная валюта»  
**Число сотрудников:** 1300 человек

## ноу-хау

**Компания «Омсквинпром»:**  
\_ разработала брэнд «экологически чистой сибирской водки»;  
\_ сделала ставку всего на одну торговую марку;  
\_ вложила в рекламу на уровне федеральных игроков;  
\_ платит дистрибуторам больше других крупных игроков и не развивает собственную систему продаж.

В компании составили рейтинг городов в зависимости от количества жителей, их платежеспособности и закрытости рынка для неместных игроков и начали покорять регион за регионом — Екатеринбург, Красноярск, Новосибирск и т. д. «Поначалу было тяжело: тебя выталкивают в дверь, ты лезешь в окно», — вспоминает Никитина.

«У „Омсквинпрома“ очень маленькая ассортиментная линейка — всего четыре позиции водки „Пять озер“. Управлять таким портфелем приятно и выгодно с точки зрения логистики», — считает дистрибутор компании.

Сибирская компания пыталась расширить ассортимент и запустила дешевую водку «Национальная валюта» (до 100 руб.), но сделать из нее федеральный брэнд не удалось. «Маржи для полноценного продвижения не хватило», — объясняет Никитина.

## Алкогольная мистика

«В районе пяти озер есть деревушка Окунево, там живут безумные люди — староверы, индуисты, ведурусы, какие-то поклонники слонов. Их прорицатели считают это место святым, а у меня, к примеру, там давление всегда повышается почему-то. В нашей истории тоже много мисти-

Наталья Никитина не жадничала в отношениях с дистрибуторами — и вывела региональный брэнд в лидеры рынка

ГРИГОРИЙ СОВЬЕЧЕНО





АЛЕКСАНДР РЯЖИЦЕВ

При производстве «Пяти озер» используется обычная вода из скважины, хотя в рекламных сообщениях это не афишируется

ки — водка зачастую продавалась без каких-либо усилий с нашей стороны, — вспоминает Наталья Никитина. — Я и сама верила в это с трудом».

На рынке же считают, что производителю просто повезло оказаться в нужное время. «Компания вышла на сцену, когда звездный час прежних лидеров рынка „Гжелки“ и „Флагмана“ уже прошел. В среднем ценовом сегменте народ искал что-то новое, и „Пять озер“ оказались очень кстати», — полагает Никита Ланский.

На руку компании сыграл и кризис с внедрением ЕГАИС в 2006 году. Ликероводочные заводы встали тогда по всей стране, а вот оперативно вернуться на полки многим раскрученным брендам не удалось. По словам директора ЦИФРРА Вадима Дробиза, во многих регионах «Омсквинпром» оказался шустрее всех — на полках магазинов некоторое время была представлена только его водка. «Мы компания педантичная. Наши конку-

ренты думали — требования властей настолько несуразные, что их отменят, а мы в это время к кризису готовились, сделали предоплату за новые акцизные марки, увеличили складские запасы, — вспоминает Никитина. — Обхитрить же государство невозможно».

Изначально «Омсквинпром» решил сделать ставку на крупных дистрибуторов, которым принялся раздавать эксклюзивные права на продажи в различных регионах. Вместе с партнерами производитель придумывал новые ВГТ-акции, согласовывал с ними рекламные кампании. С 2004 года компания заметно нарастила бюджет продвижения, не надеясь на «мистику». По оценкам Вадима Дробиза, в рекламу бренда она уже вложила в общей сложности более \$20 млн. В самой компании бюджетов не раскрывают, но подтверждают, что «не жадничали». По словам Никитиной, на покорение новых регионов компания тратила кредитные деньги и при-

## 6-е место

в мире по объемам продаж заняла марка «Пять озер» в 2007 году, по оценкам журнала Drinks International

быль, заработанную в уже освоенных городах.

«Они о себе очень громко заявили — в отличие от других регионалов, вкладывались в рекламу на уровне федеральных брендов, — считает вице-президент по маркетингу компании „Винэксим“ Станислав Кауфман. — Вот только приемчики использовали какие-то провинциальные. К примеру, выходит в „АиФе“ экспертиза самых популярных водок — „Зеленая марка“ в пролете, „Путинка“ слишком мягкая, лидирует, конечно, „Пять озер“. Выясняется, что проводила экспертизу некая Омская алкогольная ассоциация. Некрасиво это как-то».

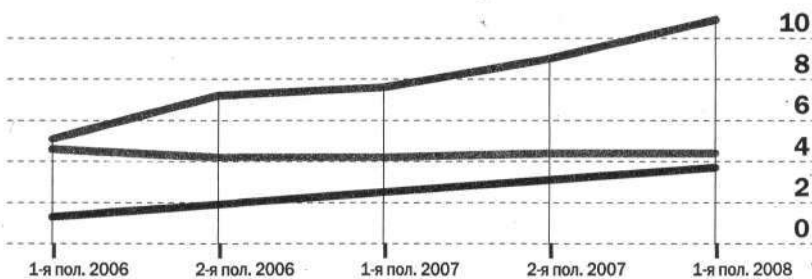
Впрочем, «провинциализм» компании отчасти сыграл ей на руку. Освоение федерального рынка компания начала с регионов, расположенных за Уралом. Тогда как другие «звезды» рынка — «Винэксим» и «Русский алкоголь» — предпочитали для начала покорять Москву и Санкт-Петербург, в Сибири их хватка слабела.

В Москву «Омсквинпром» пришел в конце 2005 года, по привычке доверив эксклюзивную дистрибуцию одному из местных игроков. Чтобы «прочувствовать» местный рынок, Стрелец опять отправил своих топ-менеджеров «в поля» — предложил им поработать промоутерами. «Мы побили все рекорды настоящих промоутеров — таких продаж никто никогда не делал», — вспоминает Никитина. Однако это не помогло: в магазинах, где топы компании не работали, продажи не пошли. Тогда «Омсквинпром» впервые рискнул лишиться дистрибутора эксклюзива и привлечь к продажам еще несколько игроков. Но и сейчас компания по продажам в столице лишь на шестом месте, тогда как в России на третьем.

Тем не менее «Омсквинпром» выбился в лидеры рынка. С 2004 по 2007 годы его объем продаж вырос с 500 тыс. до 5,5 млн дал, из них более 95% приходится всего на один бренд «Пять озер» в среднем ценовом сегменте — 120-130 руб. за бутылку 0,5 л на полке.

### Три звезды

доли лидеров на рынке крепкого алкоголя\*



■ ГК «Русский алкоголь» ■ «Винэксим» ■ «Омсквинпром» \* в стоимостном выражении

Источник: «Бизнес Аналитика»

# 5,5 млн дал

водки продал «Омсквинпром» в прошлом году. Четыре года назад эта цифра была в 10 раз меньше

# 95%

продаж компании приходится на один брэнд — водку «Пять озер»

## Лучшие друзья дистрибутора

Система эксклюзивной дистрибуции, давшая сбой в Москве, отлично сработала в регионах — другие игроки выстраивают собственные системы продаж и превращают дистрибуторов в логистов, а «Омсквинпром» не стал отбирать их хлеб.

«„Омсквинпром“ позволяет иметь дистрибутору максимальную наценку среди всех крупных водочных игроков в среднем ценовом сегменте, — признает Никита Ланский, продающий „Пять озер“ в Кемерове и Новокузнецке. — Тогда как, к примеру, „Русский алкоголь“ пошел по пути создания собственных эксклюзивных команд в регионах, которые отбирают часть маржи дистрибутора и еще к тому же нагружают его неликвидным слабоалкогольным ассортиментом».

По оценкам участников рынка, маржа на продукции «Омсквинпрома» достигает у некоторых дистрибуторов 20%, тогда как на «Русском алкоголе» не более 5%.

В итоге, например, «Формула холдинг» с этого года прекращает работать с «Русским алкоголем», сосредоточившись на других водочных брэндах, в том числе на «Пяти озерах». Вряд ли такая ситуация могла долго устраивать лидера рынка.

В начале сентября «Русский алкоголь» разослал своим дистрибуторам письмо, в котором не рекомендовал партнерам включать в ассортиментный портфель продукцию «Омсквинпрома». Омичи разразились ответным посланием (оба письма имеются в распоряжении СФ), в котором Наталья Никитина назвала «условия, навязываемые „Русским алкоголем“, игрой в одни ворота» и призвала оптовиков сохранить сотрудничество с «Омсквинпромом».

«Моя компания большая, она растет. Наши дистрибуторы становятся крупнейшими игроками на своих рынках. Я даю им товарные кредиты и развиваю их бизнес, — поясняет коммерческий директор „Русского алкоголя“ *Вадим Касьянов*. — А тут приходят люди из „Омсквинпрома“ и говорят: работайте с нами тоже, у нас условия хорошие. Теперь я говорю дис-

трибуторам: ребята, определитесь, с кем вы. Такая практика работает во всем мире — дистрибуторы Diageo никогда не работают с Pernod Ricard, и наоборот».

Причины конфликта очевидны: еще до обмена письмами компании успели нанести друг другу куда более весомые удары. Нынешней осенью «Русский алкоголь» вдобавок к своим активам в Центральной России запускает в Новосибирске завод мощностью 12 млн дал. В частности, там будет разливаться новая марка с «сибирским позиционированием». А топ-менеджмент «Омсквинпрома» недавно опять побывал в тайге, где добывал кедровые шишки. Итогом поездки стал новый брэнд «Кедровица», а один из суббрендов лидера рынка — «Кедровая Зеленая марка».

## «Почему я должен развивать бизнес конкурентов? Я говорю дистрибуторам: ребята, определитесь, с кем вы?»

Водочные оптовики такого поворота явно не ожидали. «Ситуация очень напряженная — на „Русский алкоголь“ приходятся основные продажи, но доходность на операциях с ними приближается к нулю, — говорит крупный дистрибутор из Сибири. — „Пять озер“ куда щедрее в плане маржи». «Лучшие друзья дистрибутора — это деньги. Сегодня лучшие условия у одного производителя, завтра у другого. Требовать лояльности от оптовиков вряд ли стоит», — считает Станислав Кауфман.

Итоги войны за сердца дистрибуторов станут понятны в начале следующего года, когда будут подписаны новые дистрибуторские контракты. Не исключено, что жесткая позиция лидера рынка только добавит очков щедрому регионалу.