

КАПЛЯ В ПИВЕ

БЫВШИЕ ВЛАДЕЛЬЦЫ ГК "ПИВОВАРНИ ИВАНА ТАРАНОВА" (ПИТ) АЛЕКСАНДР ЛИФШИЦ И ЕВГЕНИЙ КАШПЕР ХОРОШО ЗАРАБОТАЛИ НА РОСТЕ ПИВНОГО РЫНКА. СЕГОДНЯ, КОГДА ОН ПАДАЕТ, ОНИ НАДЕЮТСЯ ЗАРАБОТАТЬ, СОЗДАВ КОМПАНИЮ, НЕПОХОЖУЮ НА КЛАССИЧЕСКИЕ ПИВОВАРНИ.

ПОГОЖИЙ летний день. На площадке перед заводом "Московской пивоваренной компании" (МПК) в Мытищах выступают тяжелоатлеты. Публика ест шашлыки и пьет из стальных литровых банок датское пиво Fahe. Собственно, из-за него и собрались.

Пару часов назад генеральный директор МПК Игорь Дементьев и Ханс Савиньи, исполнительный директор компании Royal Unibrew, владеющей маркой Fahe, перерезали красную ленточку и запустили первую в России линию по разливу этого пива. Евгений Кашпер и Александр Лифшиц - акционеры инвестиционной компании Detroit Investments, владеющей МПК, - на празднике предпочли не светиться. Первый находился в отъезде. Второй провел торжественную часть мероприятия в своем кабинете.

Вид у Лифшица немного усталый. Строительство завода в Мытищах продолжалось три года, два из них ушло на подготовительные работы, проектирование и поиск современного оборудования в Европе. Первая очередь мощностью 2, 4 млн. гектолитров в год должна была открыться в мае 2008-го, но заработала лишь в сентябре прошлого года. Всего предприятие рассчитано на 6 млн. гектолитров, что сопоставимо, например, с заводом "Балтики" в Туле или Ярославле.

Между тем, по данным Союза российских пивоваров, в прошлом году рынок впервые за 12 лет показал отрицательную динамику. Продажи снизились на 0, 6%. В первом квартале 2009 года падение составило уже 6%. Директор по стратегическому планированию и инновациям ОАО "Пивоваренная компания "Балтика"" Максим Степанов говорит о снижении "почти на 7% по отношению к прошлому году".

На что рассчитывают владельцы МПК? Свою компанию Александр Лифшиц называет не классической пивоварней, а total beverage company. Предполагается, что в будущем помимо пива завод в Мытищах станет выпускать соки, коктейли, лимонад, холодный чай - словом, почти все, что льется.

ПРОДАЖНАЯ РЕПУТАЦИЯ

Завод МПК вполне можно использовать как декорации к фантастическому триллеру. Сложные аппараты и хитросплетения труб, по которым перемещаются жидкости, горячие мониторы в цехах - и кругом ни души. На предприятии впервые в России была внедрена система Drink-IT на базе Microsoft Dynamics. Управление ведется с командного пункта: в стеклянном боксе за компьютерами сидят три оператора. Вся смена насчитывает 30 человек. В общей сложности Detroit Investments вложила в завод и инфраструктуру (например, на деньги компании проложена окрестная дорога) \$200 млн, из которых примерно 50% - кредит Сбербанка, остальное - собственные средства.

Александр Лифшиц и Евгений Кашпер неплохо заработали в докризисную пору. В 1990-х они начинали с дистрибуции в Россию иностранного пива. Сегодня из \$150 млн. годовой выручки МПК примерно 50% компания зарабатывает на импорте (среди марок Budweiser, Clausthaler, Erdinger, Kirin, Newcastle). Она держит около половины этого сегмента. Правда, поданным компании "Бизнес Аналитика", он невелик - лишь 0, 4% от всего рынка пива.

Наиболее громкий проект Лифшица и Кашпера - "Пивоварни Ивана Таранова" (ПИТ), где Detroit Investments принадлежали 62%, а прочее - американскому инвестфонду Texas Pacific Group. В 2005 году голландский концерн Heineken купил ПИТ за \$560 млн, с солидной премией к рынку. Аналитики считали, что справедливая цена за предприятие в тот момент составляла \$400-440 млн. Этой покупкой голландцы не ограничились. В 2007 году Heineken приобрел у Detroit Investments второй актив - белорусскую пивоваренную компанию "Сябар". Сумма сделки не разглашалась. По информации в СМИ, речь могла идти о \$100 млн.

Спустя год Лифшиц и Кашпер провернули еще одну сделку. Британский концерн SABMiller купил "Владпиво" - крупнейшего пивного производителя на Дальнем Востоке, в котором Detroit Investments владела долей 40%. Остальное принадлежало инвестиционным группам A1 и IFC. Сделка оценивалась в \$90-150 млн.

"Репутация у нас подмочена", - шутит Лифшиц. Обычно Detroit Investments выступала в роли портфельного инвестора: развивала предприятие в течение двух-трех лет, после чего перепродавала стратегу. Помимо завода в Мытищах у нее остался еще один производственный актив - фабрика соков в Бобруйске (Белоруссия). Последняя разливает продукцию под брендом

"Сочный" и, по словам Лифшица, занимает 12-13% белорусского сокового рынка. На нее тоже в скором времени будут искать покупателя. Но в случае с МПК, утверждает Лифшиц, все обстоит иначе: "Сегодня мы не рассматриваем вариант продажи. На эту площадку у нас слишком много планов".

"ЖИГУЛЕВСКОЕ" НА БОЧКУ

Изначально в планах было разливать на МПК собственную федеральную премиальную марку по цене 25 руб. за бутылку 0, 5 л. Но от федеральных амбиций отказались задолго до запуска производства. В раскрутку подобного брэнда требовалось бы ежегодно вкладывать до \$8-10 млн. Кроме того, МПК вступила бы в прямую конкуренцию с пивоваренными гигантами. 79, 2% российского рынка контролируют всего четыре концерна - "Балтика", SUN InBev, Heineken и Efes, хотя в стране насчитывается около 200 пивоваренных компаний.

"Мы не хотим разливать массовое пиво, - объясняет нынешнюю концепцию Александр Лифшиц. - Мы будем выпускать несколько сортов, но не в тех количествах, что интересны глобальным концернам".

Владельцы МПК придумали брэнд "Моспиво". По выражению Лифшица, он работает на ностальгии о советском прошлом. Географическая территория продаж "Моспива" довольно компактна - Москва и окрестности. В продвижении ограничились ВТЛ-акциями. Один из важнейших каналов коммуникации "Моспива" с потребителями - регулярные бесплатные экскурсии на завод, которые, если верить официальному сайту марки, "завершаются просмотром увлекательного фильма и дегустацией пива". Информацию о возможности провести культурный досуг на пивозаводе до потребителей доводят через публикации в прессе, во время ВТЛ-акций в точках продаж и на различных мероприятиях. Например, во время последнего фестиваля пива в Лужниках промоутеры МПК раздали 20 тыс. пригласительных билетов. Вдобавок к "Моспиво" компания стала разливать "Москвас".

Кроме того, еще в конце 2007 года владельцы МПК подписали двухлетний контракт с SABMiller о производстве на мощностях ежегодно 500 тыс. гектолитров пива "Золотая бочка". Это сразу решило бы проблему загрузки предприятия на начальном этапе. Однако незадолго до открытия завода МПК заказа лишилась. "Рынок упал, и SABMiller потерял интерес к дополнительным мощностям", - констатирует Лифшиц. Пришлось на ходу искать "Золотой бочке" альтернативу. В МПК нашли федеральный брэнд, не защищенный патентом.

По конвейеру движутся мензурки едва ли больше 10 см в длину. С пивными бутылками их роднит разве что горлышко с винтовой нарезкой, но за миг из каждой мензурки выдувается трехлитровая ПЭТ-бутылка. С другого конца производственной линии ползет уже заполненная тара. Автомат клеит сине-желтые этикетки "Жигулевское".

Права на этот товарный знак изначально принадлежали самарскому ОАО "Жигулевское пиво", но в 2001 году Роспатент лишил компанию эксклюзива. В 2003-м решение подтвердил Федеральный арбитражный суд Московского округа. Таким образом, сейчас "Жигулевское" разливают более 60 заводов, и благодаря демократичной цене (9-12 руб. за 0, 5 л) оно пользуется стабильным спросом. В общем объеме производства МПК сегодня "Жигулевское" занимает около 30%. Таким образом, с учетом "Моспива", кваса и лицензионных марок (Fahe не единственный лицензионный брэнд в портфеле МПК), по итогам этого года завод должен разлить 1 млн. гектолитров, то есть его мощности загружены чуть больше чем на 40%.

Низкомаржинальное "Жигулевское", имеющее у потребителей столь же неоднозначную репутацию, что и созвучная ему марка автомобиля, для МПК - мера антикризисная, пока набирается портфель из более лакомых марок.

НЕХОРОШЕЕ СЛОВО

"Основная идея брэнда - фирменное пиво ресторана "Жигули". Посмотрите, какой просыпается интерес к эпохе 1970-80-х годов, - объясняет Лифшиц. - Сейчас проводим акцию: каждому посетителю ресторана бутылка "Жигули" бесплатно. Люди приходят, пробуют". Фирменное пиво "Жигули" на заводе в Мытищах начали разливать в мае. Права на этот брэнд принадлежат компании "Стратегия", которая является совместным предприятием МПК и известного с советских времен ресторана "Жигули" на Новом Арбате в Москве (сейчас им владеет сын Иосифа Кобзона бизнесмен Андрей Кобзон). Стоит ресторанное пиво в среднем 23 руб. за бутылку 0, 5 л, то есть почти вдвое дороже созвучного с ним "Жигулевского".

Алексей Сухенко, директор компании Trout & Partners Russia, воспринимает пробу МПК неоднозначно. "Если провести исследование, подавляющее большинство ассоциаций будет с

"Жигулевским" пивом, - считает он. - Те, кто покупают "Жигулевское", не купят "Жигули", потому что дорого. Те же, кто пьет пиво подороже, решат, что это просто улучшенное "Жигулевское". А как можно из чего-то, не буду называть нехорошим словом, сделать что-то приличное?"

В поисках приличного Лифшиц и Кашпер обратились на Запад. Идея лежала на поверхности. У бизнесменов имелся опыт продвижения иностранных марок в России, а заграничные партнеры были не прочь увеличить свои продажи за счет локализации производства. Обычно лицензионное пиво вдвое дешевле импортного, что открывает доступ к более широкой аудитории.

"Эти ребята сумели убедить всю Германию, что Oettinger - отличное пиво по справедливой цене, ровно потому что в ней заложено ноль копеек в рекламу", - восторгается Игорь Дементьев предприимчивостью немецких пивоваров. Сам он пытается повторить успешный опыт в России. Осенью 2008 года МПК приступила к разливу немецкого пива Oettinger, которое, по данным компании InfoScan, занимает первое место по продажам в Германии (доля на рынке 8,4% в 2008 году) при полном отсутствии рекламы в СМИ.

Единственная реклама марки в России - это сайт и этикетка, где сообщается, что это "пиво N1 в Германии". В среднем бутылка 0, 5 л Oettinger стоит в рознице 27 руб. По словам Дементьева, обычно цена пива такого класса начинается от 30-35 руб. "Это работает, - уверяет топ-менеджер. - Мы каждый месяц пересматриваем планы продаж. Несмотря на кризис, прогноз по Oettinger с момента запуска марки увеличился в два раза".

Конкретные цифры Дементьев, правда, предпочитает не называть. Зато их называет старший аналитик компании "Бизнес Аналитика" Сергей Новгородов: "По итогам первого квартала 2009 года доля МПК по стоимости на российском рынке составила 0, 2%, из которых на Oettinger приходится 0, 1% и на остальные брэнды в сумме, соответственно, 0, 1%". Впрочем, лиха беда начало.

ВСЕ, ЧТО ЛЬЕТСЯ

Весной-летом 2009 года Лифшиц и Кашпер привели на российский рынок сразу три импортные марки: помимо датской Гае это чешские Breznak и Cervena Selka.

Из-за кризиса Breznak репозиционировали из среднеценового в сегмент дешевой лицензии - в среднем по 28 руб. за 0, 5 л. Прodelывать ли этот опыт с Cervena Selka, в МПК пока раздумывают. Сегодня это пиво стоит примерно 35 руб. за 0, 5 л. Объем продаж при такой цене невелик. С выводом других дорогих лицензионных марок решили повременить.

"Мне кажется, в ближайшие годы успех новых лицензионных сортов будет под большим вопросом, - считает Алексей Каневский, президент компании "Интерпортфолио" (импортер пива). - Например, перспективы марки Fahe в сегменте лицензионного пива весьма слабы. Этот брэнд заработал свою славу благодаря тому, что долгое время был лидером в сегменте импортного пива по соотношению цена - качество. Перейдя в лицензию, Fahe обретает гораздо больше достойных конкурентов". Среди достойных, например, соплеменник Fahe - датский Tuborg, разливом которого занимается "Балтика", ежегодно продавая около 3 млн. гектолитров.

Часть лояльной аудитории Fahe, конечно, может потерять, ведь потребители воспринимают пиво импортное и сваренное в России по-разному. По данным "Бизнес Аналитики", Fahe с долей 5% занимал пятое место среди импортных марок в нашей стране. После того как брэнд начал разливаться на МПК, цена снизилась с 70 руб. до 33 руб. за пол-литра, а ввоз из-за рубежа прекратился. С другой стороны, аудитория у мытищинского Fahe окажется наверняка больше, чем у датского.

На объемы "Балтики" Лифшиц не замахивается. В 2009 году он намерен продать всего 70 тыс. гектолитров Fahe, в 2010 году - около 150 тыс., а набирать объемы планирует как раз за счет разнообразия марок. В среднесрочной перспективе в портфеле МПК должно насчитываться примерно 10-12 марок пива и столько же - других напитков. В частности, МПК уже приобрела лицензию на энергетик Effect energy drink.

Правда, в других отраслях дела обстоят ненамного лучше, чем в пивной. Например, по данным сетевого индекса Nielsen, в первом квартале 2009-го по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года продажи сладких газированных напитков в натуральном выражении снизились на 3%, питьевой бутилированной воды - на 4%, соков, нектаров и морсов - на 8%. Впрочем, выпуск смежных категорий напитков при наличии производственной синергии и свободных мощностей логичен, считает Максим Степанов из "Балтики".

Узким местом может стать дистрибуция: каждый из сегментов имеет свою специфику, несколько отличную от пива. С другой стороны, опыт продвижения у Лифшица и Кашпера есть. В частности,

МПК является дистрибутором Nestle Waters SA, которой принадлежат такие марки, как Perrier, Vittel и San Pellegrino.

Полностью загрузить действующие мощности Лифшиц надеется к концу 2010 года. Тогда же выручка производственного направления МПК должна вдвое превысить доходы от импорта. К слову, с начала кризиса продажи дорогого ввозного пива упали на 20-30%. Так что, оставшись не только дистрибуторами, но и действующими российскими пивоварами, Лифшиц и Кашпер по крайней мере не прогадали.

Обычно лицензионное пиво вдвое дешевле импортного, что открывает доступ к более широкой аудитории

Александр Лифшиц:

Мы не хотим разливать массовое пиво. Мы будем выпускать несколько сортов, но не в тех количествах, что интересны глобальным концернам"

Завод МПК вполне можно использовать в качестве декорации к фантастическому триллеру. Сложные аппараты и хитросплетения труб, горящие мониторы в цехах, управление ведется с командного пункта

"Жигулевское" для МПК - мера антикризисная, пока набирается портфель из более лакомых марок

ЧТО ВЫПУСКАЕТ «МОСКОВСКАЯ ПИВОВАРЕННАЯ КОМПАНИЯ»

СТРАТЕГИЯ | ПОЛИГОН

