

АНТОН Артемьев



Президент ОАО «Пивоваренная компания «Балтика»

Я всегда считал, что совместными предприятиями очень сложно управлять, что они сдерживают скорость принятия решений и что рано или поздно между их совладельцами происходит развод. Но в нашем случае это действительно удачная комбинация

На сегодня у «Балтики» уверенное **финансовое положение**, необходимости в дополнительном финансировании нет. Пока еще сохраняются долги, которые пришли к нам вместе с присоединенными в прошлом году компаниями. Но их доля невелика. У нас также есть облигационный рублевый заем, который мы очень успешно разместили три года назад.

Объединение с пивоваренными компаниями «Вена», «Пикра» и «Ярливо» было для нас очень важным этапом в развитии компании, но те цели, которые мы сейчас ставим, еще не достигнуты. Мы хотим стать эталоном мировой пивоваренной промышленности. Эталоном может быть не самая крупная компания, но компания, которая обладает авторитетом во всем мире. До этого уровня нам еще надо расти.

У компании есть еще вторая цель, ее намного легче измерить количественно. Мы хотим сделать **бренд «Балтика» номером один в Европе** (включая Россию и СНГ, кроме азиатской части). Мы сейчас находимся на втором месте после Heineken. Этот бренд тоже серьезно растет на развивающихся рынках, где темпы роста высоки. Но я считаю, что цель достижима в обозримом будущем. Вообще этот год – 2007-й – мы у себя назвали годом бренда «Балтика», потому что в прошлом году его доля – 11% – не выросла. Это мы считаем неправильным. «Балтика» должна быть нашим главным рычагом на рынке.

Завоевывать долю на рынке уже не так легко, как раньше. Все игроки теперь обладают огромными ресурсами, как финансовыми, так и профессиональными. Конкуренция уже сейчас высока. Российский рынок пива – один из самых конкурентных в мире. Такое количество брендов на одной полке в магазине мало еще в какой стране можно встретить. И по темпам обновления этих полок российский рынок тоже не знает себе равных – до 20%.

Рынок. Изначально мы предполагали замедление темпов роста рынка в начале года. По первоначальным прогнозам, рост в этом году мог составить 3-5%. Первые месяцы рост превышает наши ожидания. Мы скорректировали прогноз до 5-8%, но пока не беремся его пересматривать на весь год. Просто первые месяцы зимы и начало весны выдались рекордно теплыми, а зима прошлого года была необычно холодной. С другой стороны, некоторое влияние продолжают оказывать меры по регулированию рынка алкогольной продукции, принятые в прошлом году. Запрет на импорт молдавского и грузинского вина, введение системы ЕГАИС – все эти сложности привели к тому, что тот процесс, который европейские страны прошли за десятки лет в прошлом веке, а именно увеличение в структуре потребления алкоголя доли пива, в России немного ускорился. Кто-то открыл для себя пиво. Я считаю, что это очень положительный процесс, потому что в основном идет замещение недорогим пивом алкогольных суррогатов, опасных для здоровья, и серого алкоголя, с которого не платятся налоги. Пиво – продукт, который не подделывается, его оборот прозрачен, контролируется, мы уплачиваем налоги с каждого литра продукции. И еще плюс в позитивном влиянии на здоровье нации, потому что люди пьют социализирующий напиток.

Аспект качества. Когда «Балтика» приобретала заводы, например тульский или ростовский, то первым делом было обеспечение одинаково высокого качества на всех

заводах. Качество пива «Балтика», «Арсенальное» или «Невское», выпускаемого на разных заводах, не должно отличаться. Но если мы берем разные сорта пива, то по вкусовым качествам они, конечно, должны отличаться. Платформа качества должна быть одинаковой, вкусовая платформа – разной, а третья платформа – это эмоциональная. Конечно, есть локальный патриотизм, и я считаю, что должны быть местные сорта, они имеют право на жизнь и доказали свою живучесть. В нашем портфеле доля местных брендов в каждом конкретном регионе может достигать десятков процентов, и мы от них, естественно, не будем отказываться, а будем всячески развивать.

Бренды. Каждый раз вопрос: ради чего покупать? Если ради мощностей, то «Балтика» никогда не покупала ради этого, потому что мало у кого были современные мощности. Мы покупали бренды, потребительскую базу, присутствие в регионе, а уже во вторую очередь оборудование. Оборудование заполучить легче, чем лояльных потребителей. На сегодня компаний с сильными брендами, с лояльной потребительской базой, не говоря уже о хороших производственных активах, почти не осталось. Активы есть у «Очаково», но его доля в последнее время сокращается, так что их бренд, возможно, теряет свою былую силу. А с другой стороны, акционеры «Очаково» постоянно подтверждают свое нежелание продавать завод.

Мы **собираемся развивать свой портфель**, который у нас есть. Запустим Tuborg в литровой банке. Это будет очень эстетически привлекательная упаковка. У нас очень интересное изменение упаковки Fosters, что позволит поднять к нему интерес, есть новая пол-литровая банка Kronenbourg. Эти инновации нам позволяют нарастить долю в этом сегменте. Новые бренды по лицензии не исключаем, но пока конкретных планов не сформировано.

Экспорт. Наши темпы роста экспорта превышают темпы роста наших продаж в России и будут расти дальше. Но наш приоритет по-прежнему Россия, потому что доходы от прироста на внутреннем рынке сегодня превышают доходы от роста экспорта. Растущее количество российских потребителей путешествует за рубеж, и теперь они имеют возможность где-то за границей, где они совсем не ожидали, выпить российское пиво «Балтика». Это создает лояльность, положительные эмоции и в том числе помогает нам продавать пиво в России.

У нас всегда был **экспорт на Украину**. Но это всегда вопрос инвестиций, вопрос продвижения продукции. Продвигаться на зарубежных рынках не дешево, а у нас приоритеты были на российском рынке. Наверное, поэтому, оглянувшись, мы увидели, что наша доля на рынке Украины не превышает 2%. Совсем другая ситуация на рынке Казахстана, отчасти из-за того, что там была другая структура конкуренции. Там у нас доля рынка приближается к 20%. На рынке Белоруссии у нас тоже было около 20%, потом доля в силу ряда причин упала до 10%, но сейчас у нас тоже возобновилась положительная тенденция. И получилось, что именно на Украине у нас доля оказалась относительно других стран небольшой. И в прошлом году мы решили открыть лицензионное производство на мощностях компании «Славутич», главным акционером которой является также ВВН. Эта компания будет распространять «Балтику» на территории Украины, и она же будет осуществлять маркетинговую поддержку.

Антон Олегович Артемьев родился в 1960 г. в Ленинграде. В 1983 г. окончил географический факультет ЛГУ (СПбГУ) по специальности «океанолог». Кандидат географических наук. В 1983-1988 гг. работал научным сотрудником НИИ Арктики и Антарктики. В 1989-1993 гг. – преподаватель, декан факультета Санкт-Петербургского международного института менеджмента (ИМИСП). С 1992 по 2000 г. возглавлял российский операционный отдел в консалтинговой компании Bossard Consultants (с 1998 г. – Gemini Consulting), был консультантом «Балтики» по привлечению инвестиций. В 2000-2004 гг. – исполнительный вице-президент ВВН АВ (Стокгольм, Швеция). С 1 января 2005 г. стал и. о. президента ОАО «Пивоваренная компания «Балтика», в мае 2005 г. официально назначен на пост президента компании



Мне неизвестны случаи, чтобы от пива кто-то умирал

Производство в Англии. Начало лицензионного производства «Балтики 3» в Англии была совместной идеей, и родилась в дискуссиях. Наши основные акционеры – крупнейшие пивоваренные компании мира, и у нас есть возможность обсуждать с ними условия выхода на те рынки, где они уже присутствуют. И очевидным рынком для выхода является рынок Великобритании, где у S&N более 25%. В Великобритании мы начали с небольших экспортных поставок и пришли к выводу, что с точки зрения логистики целесообразно разливать в бутылки 0,33 л «Балтику 3» у местного производителя. Это специальная бутылка, которую они используют для британского рынка. А кеговое пиво мы будем по-прежнему поставлять из России.

О компании. В компании есть два крупнейших акционера – британская Scottish & Newcastle (S&N) и датская Carlsberg, владеющие BVH, есть активные миноритарии. Это позволяет привлечь опыт не одной, а двух компаний, создает очень положительную атмосферу дискуссии и обмена мнениями. Все это очень позитивно для бизнеса. То, что у BVH два акционера, – это здорово.

Что касается патриотизма, то мне кажется, что перспективы рынка за локальными брендами в среднем и премиальном ценовых сегментах. Но, с другой стороны, наша страна открыта миру, и молодежь, которая является главным потребителем лицензионных сортов пива, тоже не стоит в стороне от глобализации. Является ли это непатриотичным? Я думаю, что непатриотично уклонение от налогов, безразличие к согражданам. А если ты пьешь пиво, которое тебе нравится, то я не думаю, что это имеет отношение к патриотизму. Хотя, повторюсь, привязанность к локальным брендам сохранится – и за ними будущее. Очень мало стран, где пьют только импортное пиво или лицензионные сорта. В большинстве стран мира процесс роста лицензионного сегмента рано или поздно останавливается и доминируют местные сорта.

Действие нового закона о рекламе пива привело к возросшим издержкам на рекламу, к смещению акцентов в сторону от телевизионной рекламы, к проведению промомероприятий, к VTL в целом. Но при этом роль телевидения остается самой значительной, это самое эффективное средство коммуникации с потребителем. Мы, конечно, боремся и продолжаем искать способы борьбы с **потреблением несовершеннолетними**. Люди имеют право выбирать, что они пьют. И пиво – один из тех слабоалкогольных напитков, которые позволяют увести потребление от суррогатов. Мне неизвестны случаи, чтобы от пива кто-то умирал. Я уже не говорю об аспектах налогообложения. Пивоваренная отрасль играет огромную социальную роль. По нашим оценкам, один работник пивоваренной компании создает восемь рабочих мест в окружающей среде. Это торговля, комплектующие, сырье и другие смежные отрасли. У нас в «Балтике» работают 12 000 человек. Умножьте на восемь, и вы получите количество людей, которые имеют работу благодаря «Балтике». Ну а что касается молодежи: не будет пива – будет клей или другой какой-нибудь химический суррогат. Мы вот выпустили стикеры о запрещении продажи пива несовершеннолетним, которые будут размещаться во всех розничных точках. Уже выпустили 1 млн стикеров, сейчас готовится вторая партия, и их количество будет расти.

Что касается запрета употребления пива в установленных законом местах, то, конечно, 100%-ного эффекта он не имеет. Ни одна проблема за одну ночь не решалась. Я думаю, что постепенно некультурное потребление пива будет снижаться. Нельзя приказывать милиции на следующий день эту проблему решить. Но если давление будет существовать, то потребление постепенно перейдет с улиц домой, в рестораны. В России потребление пива в ресторанах – это менее 7%, а в Великобритании – более 50%. Так что за день тут ничего не изменить. Но я уверен, что картина потребления у нас будет постепенно приближаться к западной, и мы, как пивовары, будем этому способствовать.

Кстати, во всем мире пивоваренные компании являются крупными **спонсорами спортивных мероприятий**, например Budweiser был спонсором чемпионата мира по футболу, а нам новым законом подобное спонсорство запрещено. Иногда ради благой цели – не допустить продажи несовершеннолетним пива – административная машина перегибает палку. И Carlsberg, и Heineken спонсируют футбольные клубы, чемпионаты. И «Балтика» была крупным спортивным спонсором. Сейчас мы тоже поддерживаем спорт, но только в виде благотворительности, ничего не имея взамен. Нас даже нельзя упоминать. Это обидно, хотя вот водочники как-то туда попадают. Мы бы хотели вернуться в спорт, когда эти неразумные ограничения будут сняты. Мы готовы открыть очень крупную спонсорскую программу для нашего спорта. В Партию любителей пива я не вхожу, но **любителем пива являюсь**. Каждый должен делать то, что умеет. По моим наблюдениям, пиво одинаково хорошо пьют и коммунисты, и либералы.

Лично **мое любимое пиво** – «Балтика 7». Я люблю пить пиво (мой любимый формат – бутылка 0,33 л) после занятий спортом. И я стараюсь заниматься спортом при любой возможности.



ПИВО СВАРЕНО
ДЛЯ ВАС
БАЛТИКА
5
СВЕТЛОЕ ПИВО

ПИВО СВАРЕНО ДЛЯ ВАС
БАЛТИКА
0
NON-ALCOHOLIC
Безалкогольное
СВЕТЛОЕ ПИВО

ПИВО СВАРЕНО
ДЛЯ ВАС
БАЛТИКА
5
СВЕТЛОЕ ПИВО

ПИВО СВАРЕНО
ДЛЯ ВАС
БАЛТИКА
5
СВЕТЛОЕ ПИВО

vol. 0,5 n, e 20 cl, 500 ml, 16°

BEER Premium

БАЛТИКА
Alc. 0,5% vol.

БАЛТИКА
7