

Коммерсантъ **Секрет фирмы**

ЖУРНАЛ "СЕКРЕТ ФИРМЫ" № 4 (285) ОТ 06.04.2009

Галерея

Журнал «Секрет Фирмы» № 4 (285) от 06.04.2009



Илья Компанец, исполнительный директор компании «Эльбор»

Фото: [Никита Инфантьев/Коммерсантъ](#)

Илья Компанец, исполнительный директор компании "Эльбор"

На фоне общей депрессии на строительном и смежных с ним рынках российские компании, выпускающие скобяные изделия, выглядят легкомысленными оптимистами. "Сегодня мы делаем около 1,5 тыс. замков в месяц, но до конца года планируем увеличить этот объем в три раза", — делится планами Илья Компанец. В прошлом году его компания потратила 50 млн руб. на открытие 500 офисов продаж по всей России.

По итогам 2008 года "Эльбор", как следует из слов Компанца, заработал более 500 млн руб. 84% приходится на замки, остальное — на взломостойкие двери, производство которых было запущено в начале прошлого года. Сегодня "Эльбор" выпускает примерно 4-5 тыс. дверей в месяц, что составляет

около 1% этого сегмента, но уже к концу текущего года компания планирует производить 130 тыс. дверей в месяц.

До сих пор кризис способствовал реализации планов нижегородского завода. Продажи скобяных изделий в нашей стране, по словам представителя маркетинговой группы "Текарт" Евгении Пармухиной, упали на 10-15%, но исключительно из-за импортной продукции. До кризиса, по оценке аналитиков "Эльбора", на российских производителей приходилось лишь 40% рынка замочно-скобяных изделий, около 7-8% составляла продукция западных компаний и около 50% — изделия, произведенные в Китае и других азиатских странах. Но с осени прошлого года импортные замки и другие скобяные изделия подорожали в среднем на 20-30%. В результате российские компании нарастили долю до 55-60%.

Однако уже к концу года рост может смениться падением. "Основным потребителем замочно-скобяных изделий является строительная отрасль, но сегодня вводят в эксплуатацию дома, которые начали строиться два-три года назад", — рассуждает генеральный директор АН Doki Валерий Барнинец. Если в феврале прошлого года на первичный рынок столицы вышли 14 новых жилых проектов, то в феврале текущего — всего три. "В 2009 году предложение новостроек сократится примерно на треть, — уверен Барнинец. — И в дальнейшем отрицательная динамика только усугубится". Следовательно, и производителям замочно-скобяных изделий придется умерить обороты.

Товар: **дверные замки**
Компания: **"Эльбор", Нижний Новгород**
Подорожание импортных аналогов*: **+42%**

Текст: [Денис Тыкулов](#)

Александр Борисов, генеральный директор и совладелец торгового дома "Гранд"

Пусть доморощенного чая в России нет, зато есть фасовочное производство. В конце 1990-х Московская чаеразвесочная фабрика, выпускавшая знаменитый в



СССР "чай со слонем" и серьезно теснимая импортерами, пролоббировала 20-процентные пошлины на ввоз готового чая. Коварный ход не принес "слонам" пользы: импортеры накупили фасовочных линий и стали делать отечественный продукт из привозного чайного листа. Сегодня лишь 20% готового чая ввозится в Россию из-за рубежа.

Парадокс заключается в том, что, хотя отрасль зависит от импорта на все сто (даже этикетки, скрепки и нитки для чайных пакетиков часто завозятся из-за рубежа), в себестоимости чая, по данным генерального директора ассоциации "Росчайкофе" Рамаза Чантурии, на долю импортных материалов приходится лишь 40-60%. После укрепления доллара у российских компаний появились шансы в ближайшие два года не только окончательно вытеснить импорт, но и нарастить экспорт, полагает Чантурия (с 2004 года поставки чая из России в страны СНГ выросли с 5,8 тыс. до 11,3 тыс. тонн).

Увеличить свою долю рассчитывает и основатель торгового дома "Гранд" Александр Борисов, который, как и все, в 1990-х начинал с импорта чая, а с повышением пошлин переключился на его производство. Сегодня ТД "Гранд" владеет пятью фабриками в Москве, Московской области и Иркутске, где выпускаются чай, кофе и какао под брэндами "Гранд", "Изумрудный остров", "Великий тигр" и "Крюгер".

Рыночная доля у "Гранда" невелика, средств на дополнительные инвестиции нет, зато есть ценные связи. Александр Борисов, специалист по экономике стран Востока, больше 15 лет проработал в российском торговом представительстве в Индии. И сейчас "Гранд" договорился о создании СП Suntu с индийским концерном Tata Tea и ЕБРР, в котором российской стороне будет принадлежать 49%. Возглавит новую структуру сам Борисов. "Гранд" внесет брэнды, оборудование, склады и сбытовую сеть, индийцы — капитал. Предприятие займется производством марок "Гранд", затем — марок Tata премиального класса. "Оборудование для расширения производства уже закуплено", — уверяет Борисов.

Товар: чай

Компания: торговый дом "Гранд", Москва
Подорожание импортных аналогов*: +33%

Текст: Юлиана Петрова

Юрий Яблоков, совладелец и генеральный директор корпорации "Нордтекс"

"В ноябре прошлого года мы были на текстильной выставке в Китае: местные компании признавались, что они в панике,— вспоминает глава корпорации "Нордтекс" Юрий Яблоков.— Их экспорт упал на 25% — они соглашались почти на любую цену".

Большую часть 2008 года ситуация была полностью противоположной — это было время взрывного роста импорта. Конкурентоспособность российских производителей, говорит Яблоков, стремительно падала из-за укрепления рубля и роста зарплат отечественных ткачей. Компании-импортеры в этот момент увеличили продажи на десятки процентов, а в отдельных случаях даже вдвое: на привозные ткани, по оценке Яблокова, к концу года приходилось примерно 50% рынка.

Для "Нордтекса" такая ситуация оказалась болезненной: в сегменте тканей для постельного белья компания стагнировала. Несмотря на это, накануне кризиса Яблоков запустил уникальное для России производство постельного белья из элитной ткани перкаля. "Продукция из нее, импортируемая из Италии или Турции, стоит минимум 5-6 тыс. руб. за комплект. Мы продаем в три раза дешевле и все равно имеем прекрасную маржу — лучше, чем у постельного белья из бязи, в три раза", — рассказывает Яблоков.



ФОТО: Евгений Дудин, Коммерсантъ
Юрий Яблоков, совладелец и генеральный директор корпорации «Нордтекс»

У "Нордтекса" есть возможность использовать ситуацию с падением импорта. В отличие от другого крупного игрока, компании "Альянс "Русский текстиль"", который проходит процедуру банкротства, в феврале "Нордтексу" удалось пролонгировать кредиты в восьми банках до конца 2009 года.

Теперь Яблоков собирается потеснить продукцию по паве в нижнем ценовом сегменте, занимающем примерно 50% рынка постельного белья. К концу года от доли безымянных производителей "Нордтекс" планирует откусить как минимум 20% за счет экономмарки "Лунная симфония", которая была выведена на рынок накануне кризиса. Кроме того, наступление компании собирается вести по линии ритейла, расширив свое присутствие в супер- и гипермаркетах, полки которых после остановки многих предприятий отрасли заметно оголились. Сейчас компания входит в магазины X5 Retail, начала пробные поставки недавно ворвавшегося на российский рынок немецкому ритейлеру Selgros и французскому Carrefour. В два раза планируют в "Нордтексе" в этом году увеличить и продажи детского белья за счет покупки лицензии на несколько детских брендов, включая "Смешарики".

Импортозамещение уже началось. "Компании, до сих пор зарабатывавшие на импорте текстильной продукции, сейчас приходят с просьбой производить постельное белье у нас",— радуется Яблоков, отмечая, что таких прецедентов было уже несколько. Однако, говорит он, подобная ситуация может продлиться недолго. После депрессии на китайском рынке наступает период возрождения: местное правительство буквально засыпает отрасль деньгами, рефинансируя кредиты китайским ткачам по крайне низким ставкам. "Через несколько месяцев они начнут выдавливать местные компании на всех рынках,— печален Яблоков.— Нам эти действия еще отольются".

Товар: **текстиль**

Компания: **"Нордтекс", Ивановская область**

Подорожание импортных аналогов*: **+32%**

Текст: Юлия Гордиенко

Игорь Гавриленко, владелец и генеральный директор STC

Считается, что отечественные производители не умеют делать конкурентоспособные горные лыжи. Игорь Гавриленко, владелец фабрики "Центр спортивных технологий" (STC), что в городе Балабаново Калужской области, решил эту ситуацию изменить. В 2007 году он купил в Италии обанкротившийся завод по выпуску горных лыж и сноубордов и перевез оборудование в Россию. Но вот загвоздка: бывший мастер спорта по беговым лыжам до сих пор не может найти менеджеров, которые могли бы наладить это производство. Все остальные проблемы решаемы, уверен Гавриленко.

Фабрика, простроенная в 1991-м, сейчас крупнейшая в России — выпускает 700 тыс. пар беговых лыж в год, из которых 40% сразу же уходят на экспорт. В Балабанове делают лыжи по заказам всех мировых грандов, за исключением Fischer, имеющей собственное производство на Украине. С 2002 по 2008 годы выпуск лыж в Балабанове увеличился вдвое, в прошлом году выручка компании, по экспертным оценкам, превысила \$25 млн.

В 2009 году вырастут и экспорт, и внутренний спрос, надеется Гавриленко. Сейчас STC занимает почти половину внутреннего рынка беговых лыж (который оценивается в 1,2 млн пар в год), отмечает Андрей Малыгин, эксперт агентства In Sports. Это цифры, учитывающие продукцию, произведенную STC по заказам иностранных компаний вроде Madshus или Rossignol, которые продают ее в России уже под собственными торговыми марками.

У конкурента STC — флагмана советских времен Новоятского лыжного комбината — положение не в пример хуже. С 1991 года, когда комбинат выпустил 2,7 млн пар лыж, его объемы сократились более чем в пять раз. Чтобы дела шли хорошо, у предприятия должны быть настоящие хозяева,



ФОТО: Алексей Куденко, Коммерсантъ
Игорь Гавриленко, владелец и генеральный директор STC

вкладывающие все деньги в завод, а не учредители, которые изымают прибыль, убеждена Татьяна Кашникова, супруга Игоря Гавриленко и по совместительству коммерческий директор STC. "Игорь Владимирович — полновластный хозяин, захотел — купил станок, никто ему не указ", — говорит Кашникова. За последние три года предприятие обновило на 90% весь технологический парк.

Процветание своего предприятия Гавриленко и Кашникова объясняют и тем, что за 20 лет им удалось свести зависимость фабрики от капризов внешнего мира до минимума. В самом деле, по госзаказу STC не работает, полуфабрикатов для выпуска лыж никаких не покупает — только первичное сырье (древесину, гранулят для производства пластмассы, полиуретан, углеволокно, металл). Даже электроэнергия и вода собственные. Не зависит деятельность фабрики и от произвола управленцев — таковых Гавриленко просто не держит. Между гендиректором и рабочими, которых на фабрике 400 человек, нет никакой руководящей прослойки — ни директоров, ни бригадиров, ни мастеров. "Мы все комплектующие делаем сами, скоро руду будем добывать, чтобы делать углеволокно", — шутит Кашникова.

Товар: **беговые лыжи**

Компания: **"Центр спортивных технологий", Балабаново**
Подорожание импортных аналогов*: **+31%**

Текст: [Юлиана Петрова](#)

Давид Якобашвили, председатель совета директоров ОАО "Вимм-Билль-Данн"

"Будем всех выдавливать с рынка ценами и новыми продуктами", — обещает глава "Вимм-Билль-Данна" (ВБД) Давид Якобашвили, подразумевая под "всеми" импортеров детского питания.

Категория детского питания у ВБД — самая быстрорастущая. Годовая выручка компании в этом сегменте в 2008-м выросла на 48,2%, достигнув \$254,5 млн. Мощности по производству детского питания ВБД наращивал, по выражению Якобашвили, "загодя".

С 1992 года компании принадлежит завод детских молочных продуктов на территории Лианозовского комбината, на котором выпускаются детское молоко, кефир и другие кисломолочные продукты под брендом "Агуша". Сегодня это самая известная марка на рынке, занимающая, по данным MEMRB — Retail Audit, долю 25%. В 2007 году ВБД расширил производство, запустив комбинат детского питания в Курской области. В мае прошлого года компания построила на территории принадлежащего ей омского завода "Манрос-М" комплекс по производству детского питания стоимостью \$14 млн. Перешел в наступление ВБД и по линии маркетинга, проведя в марте 2009-го ребрендинг "Агуши" и запустив рекламную кампанию. Так что подорожание импортных товаров Якобашвили встретил во всеоружии. Как чувствовал.

Российским производителям детского питания, первая тройка которых (ВБД, "Прогресс" и "Юнимилк") и без того занимает 54% рынка, оцениваемого в \$1 млрд, несказанно повезло. С мая 2009-го таможенные пошлины на детское молочное питание вырастут в три раза — с 5% до 15%. Помимо "Нутритека", в марте допустившего технический дефолт по облигациям, а теперь планирующего перенести июньское погашение займа на 1,2 млрд руб., отечественные игроки способны использовать этот шанс, чтобы упрочить свои позиции.

Единственная проблема, с которой могут столкнуться российские производители на пути импортозамещения, — неэластичный спрос. Как правило, родители предпочитают марки питания, на которые у их детей нет аллергии, и крайне неохотно переходят на другие бренды. "Семьи с большим достатком будут продолжать покупать дорогие товары, остальные же перейдут на местное производство", — полагает Давид Якобашвили.



ФОТО: Юрий Мартянов, Коммерсантъ
Давид Якобашвили, председатель совета директоров ОАО «Вимм-Билль-Данн»

Товар: **детское питание**

Компания: **"Вимм-Билль-Данн", Москва**
Подорожание импортных аналогов*: **+24%**

Текст: Юлия Гордиенко

**с 1 сентября 2008 года по 1 марта 2009-го*

СТРАНИЦЫ АВТОРОВ

[ЮЛИЯ ГОРДИЕНКО](#) | [ЮЛИАНА ПЕТРОВА](#)

[\[все авторы \]](#)