

НИКОЛАЙ ЗАГОРСКИЙ

# СТРАТЕГИЯ УСПЕХА - КАЧЕСТВО И ТЕХНОЛОГИИ

4 июня крупнейший в Беларуси производитель ликероводочных изделий ОАО «МИНСК КРИСТАЛЛ» отметил 125-летие. О достижениях и перспективах развития предприятия рассказал его генеральный директор Станислав ИОДИС.



**СТАНИСЛАВ ИОДИС,**  
генеральный директор  
ОАО «МИНСК КРИСТАЛЛ» - управляющая  
компания холдинга «МИНСК КРИСТАЛЛ ГРУПП»

- Станислав Антонович, прежде всего, позвольте поздравить вас с юбилеем предприятия. Все-таки 125 лет на рынке - показатель «солидности» любого бизнеса даже по европейским меркам. Как вы оцениваете ситуацию на белорусском рынке алкоголя и позиции на нем ОАО «МИНСК КРИСТАЛЛ?»

- В последние годы рынок водки и ЛВИ является достаточно стабильным: среднегодовой объем продаж за 2014-2017 гг. составил около 10 млн дал, а пиковая емкость рынка (около 16,3 млн дал) наблюдалась в 2011-2012 гг. Сегодня в Беларуси почти 90% рынка занимает продукция отечественного производства, основная доля импорта сконцентрирована в ликероводочной и коньячной группах - по 30%, а также в сегменте виноградных вин - примерно 25%.

В структуре торгового портфеля нашего холдинга преобладают водка и ЛВИ, что составляет около 90% валового объема продаж. По этим позициям мы уверенно занимаем половину алкогольного рынка страны и удерживаем рыночную долю в пределах 50-55%. Также стоит отметить доминирующее положение холдинга в коньячной категории, которая считается одной из наиболее импортонезависимых на алкогольном рынке Беларуси. Кроме того, в 2017 г. мы увеличили производство спирта этилового ректифицированного из пищевого сырья на 34,6% по сравнению с 2015 г., водок и ЛВИ - на 39,3%, вин виноградных - в 2 раза, бренди - в 2,7 раза. По базовым позициям торгового портфеля (водка, ЛВИ, коньяк) растем быстрее рынка, что во многом является результатом гибкой маркетинговой и сбытовой политики.

- Три года назад Указом главы государства был образован белорусский алкогольный холдинг, в состав которого вошли 8 организаций концерна «Белгоспищепром» и которым вы руководите. Удалось ли за этот срок реализовать цели и задачи, которые ставились на этапе его создания?

- Создание холдинга «МИНСК КРИСТАЛЛ ГРУПП» было продиктовано объективными требованиями развития алкогольного рынка. В условиях усиления кон-

Чрезмерное употребление алкоголя вредит вашему здоровью

курении государство должно консолидировать свою собственность и обеспечивать ее эффективное использование.

Мы ставили несколько целей: построить управляемую структуру, обеспечивающую эффективное взаимодействие участников; внедрить бизнес-процессы, позволяющие избежать внутренних проблем при решении стратегических и оперативных вопросов. А также - выработать единую сбытовую политику на внутреннем рынке, консолидировать усилия по росту экспорта и обеспечить повышение эффективности. Все это предусмотрено стратегией развития холдинга на 2016-2020 гг.

За короткое время была сформирована система управления, единая политика, включая разработку 36 нормативных актов, регламентирующих взаимодействие по ключевым вопросам, таким как: планирование, производство и сбыт, внешнеэкономическая и маркетинговая деятельность, управление кадрами и др. Сформирован единый канал поставок продукции холдинга на внутренний рынок - торговая компания «МИНСК КРИСТАЛЛ ТРЕЙД».

За счет выработки единых условий продвижения продукции и централизации продаж мы ликвидировали ранее имевшую место конкуренцию в рамках одного собственника (государства). Это позволило оптимизировать складские мощности и транспортную логистику, получив экономию в 2016-2017 гг. в размере 3,4 млн руб. Расширена собственная розничная сеть. Сегодня 129 наших объектов обслуживают население во всех регионах страны. Оптимизирован и ассортимент. В начале нашей работы на предприятиях холдинга было около 300 марок напитков и около 1 000 SKU. В результате оптимизации количество производимых SKU было сокращено на 69,7%. Частично унифицирована

комплектация, а централизация ее закупок позволила снизить входные цены на 7% и увеличить сроки оплаты. Разработан, утвержден концерном «Белгоспищепром» и согласован с Минэкономики комплекс мероприятий по повышению эффективности. Его реализация позволила в 2016-2017 гг. получить экономию в сумме 44 млн руб.

Целенаправленная совместная работа бывших разрозненных государственных ликероводочных заводов позволила обеспечить положительную динамику по ключевым показателям. Например, производство алкогольной продукции в 2017 г. по сравнению с 2015-м было увеличено на 32%, в том числе водки и ликероводочных изделий - на 39,3%, спирта - на 34,6%. Это позволило сохранить удельный вес холдинга в объемах производства в республике. В 2017 г. наши поставки ЛВИ на внутренний рынок выросли на 14,3% к 2015 г., спирта - на 25%. Увеличились экспортный потенциал и доходность. Прибыль от реализации в 2016 г. выросла в 2 раза, а в 2017-м - еще на 10,8%. Ликвидирована убыточность 6 участников холдинга.

Могу добавить, что в качестве перспективных направлений мы приступили к специализации и концентрации производства отдельных видов алкоголя, что даст возможность еще больше оптимизировать затраты. Например, определена стратегия развития спиртового производства, которая предусматривает модернизацию с внедрением комплексной технологии переработки барды. В результате дополнительно получим высоколиквидный на мировом рынке продукт, используемый в качестве кормовых добавок в животноводстве, и снизим себестоимость спирта.

**- За счет чего вашему предприятию с такой большой и постоянно обновляемой линейкой продукции удается поддержи-**

**вать высокое качество и регулярно побеждать в престижных международных конкурсах?**

- Начну с контроля качества, который у нас осуществляется на всех этапах производства: от сырья и вспомогательных материалов и до контроля готовой продукции. Предприятие располагает технически оснащенной лабораторией, зарегистрированной в реестре Национальной системы аккредитации. Все работающие в ней специалисты проходят обучение в стране и за рубежом (РФ, ЕС).

Качество продукции неразрывно связано с технологией производства. Так, мы первые в стране освоили производство яблочного, сливового дистиллятов, а также алкогольных напитков на их основе. Для улучшения органолептических характеристик продукции применяются современные способы обработки водок: льняная, серебряная, золотая, платиновая и бриллиантовая фильтрации. Внедрена современная технология подготовки воды питьевой, используемой для производства: обработки «черным» кремнием, шунгитом и серебром. Данные приемы придают подготовленной воде свойства родниковой и улучшают вкус и аромат напитков. Таким образом, особое внимание в ОАО «МИНСК КРИСТАЛЛ» уделяется инновационным технологиям и современным технологическим приемам, которые позволяют не только повысить эффективность труда, но и обеспечить стабильно высокое качество нашей продукции. Кроме того, осуществляется постоянный контроль органолептических характеристик. Перед розливом в потребительскую упаковку все напитки в обязательном порядке должны получить положительное заключение аналитической дегустационной комиссии предприятия! В состав этой комиссии входят обученные испытатели, обла-

Чрезмерное употребление алкоголя вредит вашему здоровью

дающие хорошими сенсорными способностями.

Доказательством признания ОАО «МИНСК КРИСТАЛЛ» как производителя высококачественной и конкурентоспособной продукции являются призовые места, которые мы регулярно завоевываем в различных престижных конкурсах. Только за последний год наша продукция получила более 30 наград и дипломов высочайшей пробы, а также сертификаты на право маркировки знаком «НАТУРАЛЬНЫЙ ПРОДУКТ». Компания уже пятый год подряд становится победителем премии «НАРОДНАЯ МАРКА», лауреатом премии «ЛУЧШИЕ ТОВАРЫ», лидером конкурса «БРЕНД ГОДА». Продукция предприятия отмечена наградами профессиональных московских конкурсов: 6 золотых медалей и 9 Гран-при конкурса «ЛУЧШИЙ ПРОДУКТ», 4 золотые медали конкурса BEST VODKA и 4 звезды конкурса «ПРОДЭКСПО». Кроме того, мы с 2000 г. участвуем в конкурсе на соискание Премии Правительства Республики Беларусь за достижения в области качества. В 2017 г. предприятие в пятый раз подтвердило статус лауреата этого конкурса, успешно пройдя два этапа экспертной оценки.

**- Говорят, что составляющие успеха пивовара - хмель, солод и совесть производителя. А какие факторы определяют потребительские предпочтения на вашем рынке?**

- Во-первых, это сырье. Мы имеем собственную сырьевую базу - спиртзаводы с современными зерноочистительно-сушильными комплексами и сельскохозяйственное производственное предприятие. Контроль всех техпроцессов и качественная подработка зерна позволяют получать качественный спирт. Не случайно на крупнейшей московской выставке «Продэкспо» наш спирт три последних года неизменно признается лучшим.

Во-вторых, современные технологии, внедряемые с учетом требований международных стандартов качества.

Мы внедрили и сертифицировали ряд систем управления. В том числе, имеем подтверждение органа по сертификации TÜV Thüringen о соответствии производства требованиям международной схемы (FSSC) 22000 по пищевой безопасности. Ну и, конечно, нельзя не отметить коллектив, так как за успехом любого бизнеса всегда стоят люди. Коллектив нашего предприятия - сплоченная команда профессионалов.

**- ОАО «МИНСК КРИСТАЛЛ» давно освоило выпуск импортозамещающей алкогольной продукции. Востребованы ли белорусские коньяки и виски потребителями?**

выставляются на международных и республиканских конкурсах и завоевывают престижные награды. Так, например, напитки торговой марки «PANCHO Alegre» gold и silver были высоко оценены экспертами на московском дегустационном конкурсе «Продэкспо», а наша продукция, изготовленная из французских коньячных спиртов, является ежегодным лауреатом конкурса «Лучшие товары Республики Беларусь».

**- Насколько сложным является процесс создания и вывода на рынок нового алкогольного напитка?**

- Разработка новых видов - это достаточно сложный и трудоемкий процесс, который включает в себя изучение рынка, конкурентной среды и потребителя. Нами создана лаборатория сенсорного анализа, позволяющая объективно определить



- Действительно, нами проведена значительная работа по созданию специализированных мощностей для выпуска импортозамещающей продукции: коньяка, виноградных вин, виски, рома и текилы. Сегодня это уже довольно значительные объемы. Например, на белорусском рынке коньяка доля предприятия составляет порядка 65%.

Наши коньяки, текила, ром и фруктовые дистилляты регулярно

предпочтения потребителей и понять, какие характеристики продукта, например, аромат и вкус, являются для него приоритетными. Полученные данные дают возможность оптимизировать органолептические свойства продукта в соответствии с требованиями потребителей.

Сейчас наш ассортиментный портфель достаточно сбалансирован. Это как напитки с историей, так и новинки. К традиционным

Чрезмерное употребление алкоголя вредит вашему здоровью



торговым маркам, которые производятся на предприятии еще с 50-х гг. прошлого столетия, относятся: «Беловежская», «Белорусская зубровка», «Белая Русь» и др. Они до сих пор пользуются стабильным спросом, получают награды на престижных международных конкурсах и узнаваемы не только в Беларуси, но и за ее пределами.

А что касается новинок, то мы стараемся использовать уникальные рецептуры, включая в них свою «изюминку». Так, новая линейка продукции торговой марки GASTROVODKA - это креативное решение в современном дизайне с использованием новейших технологий производства. Последней новинкой предприятия стал грузинский бренд SARAJISHVILI, который по праву считается визитной карточкой солнечной Грузии.

**- Расскажите о работе на внешних рынках.**

- В 2015-2017 гг. отгрузки продукции на экспорт организациями, входящими в состав холдинга «МИНСК КРИСТАЛЛ ГРУПП», были увеличены с 20,5 до 27,7 млн долл. (темп роста - 135%). При этом ключевая роль как в консолидации организаций, входящих в со-

став холдинга, так и в продвижении продукции на внешние рынки принадлежит ОАО «МИНСК КРИСТАЛЛ», на долю которого приходится 30% экспорта холдинга.

Работа по продвижению продукции на внешних рынках ведется по всем направлениям: это и страны ЕАЭС и СНГ, и дальше зарубежье, а также новые перспективные рынки. В настоящее время предприятия холдинга осуществляют экспорт в 28 стран мира. Из традиционных рынков сбыта, где в последние годы активно продается белорусский крепкий алкоголь, можно назвать Российскую Федерацию, Украину, страны Балтии, Казахстан, Туркменистан. Основные отгрузки приходятся на Российскую Федерацию (47%), затем идут Туркменистан (14%), Украина (17%) и страны Балтии (10%).

Отдельно стоит отметить работу субъектов собственной товаропроводящей сети холдинга: ООО «Белпищепром» (г. Рига, Латвия) и ООО «МКР», (г. Москва, РФ). Эти компании успешно представляют наши интересы на территории стран Балтии и Российской Федерации. За прошедшие три года ежегодные отгрузки в адрес ООО «Белпищепром» были увеличены с 2,2 до

2,7 млн долл. (123%). В адрес ООО «МКР» - с 0,9 млн долл. (начало работы - в 2016 г.) до 3,5 млн долл. по итогам 2017 г. Хочу подчеркнуть, что белорусская алкогольная продукция сегодня поставляется в крупнейшие российские торговые сети - X5 («Пятерочка» и «Перекресток»), «Магнит», «Дикси» и др.

Разумеется, в целях диверсификации поставок на внешние рынки мы постоянно ищем варианты расширения географии экспорта. Например, усиленно работаем с американским рынком. Осуществлены пилотные отгрузки в Панаму, Израиль и Австралию. Продукция экспортируется и в такие новые для белорусских производителей страны как Новая Зеландия, Камерун, Франция, Гонконг, Южная Корея и даже Сирия.

**ОАО «МИНСК КРИСТАЛЛ» - управляющая компания холдинга «МИНСК КРИСТАЛЛ ГРУПП»**  
220030, г. Минск, ул. Октябрьская, 15  
Тел.: +375 (17) 327 44 69  
Тел./факс: +375 (17) 327 78 82  
e-mail: [glp@kristal.by](mailto:glp@kristal.by)  
[www.kristal.by](http://www.kristal.by)  
УНП 600013329

Чрезмерное употребление алкоголя вредит вашему здоровью