«Белуга Групп»: мультикатегорийный алкогольный бизнес

Александр МЕЧЕТИН,
основатель и председатель правления, «Белуга Групп»

В декабре 2020 года «Белуга Групп», один из крупнейших игроков на российском алкогольном рынке, разместила выпуск облигаций объемом 5 млрд рублей. Это размещение стало поводом для специально организованного онлайн-семинара Cbonds, ключевым спикером которого стал основатель и председатель правления «Белуга Групп» Александр Мечетин. Он ответил на вопросы, связанные с деятельностью компании. В этом выпуске Cbonds Review мы приводим ответы на некоторые из этих вопросов и отдельно подчеркиваем, что полная видеозапись конференции размещена на YouTube-канале Cbonds. Стоит также отметить, что на российском фондовом рынке представлены не только облигации, но и акции «Белуга Групп». Когда этот номер журнала уже уходил в печать, случилось чрезвычайное событие — бумаги компании буквально за несколько дней подорожали в три раза, правда, потом скорректировались. О динамике акций «Белуга Групп» Александр Мечетин также рассуждал в ходе онлайн-семинара Cbonds.

— Что собой представляет «Белуга Групп» сегодня? В чем состоит ваш бизнес?

— Компания «Белуга Групп» работает в различных категориях крепкого алкоголя и вина, является производителем, а также экспортером и импортером алкогольной продукции. Наш бизнес можно охарактеризовать несколькими пунктами. Во-первых, он достаточно диверсифицирован с точки зрения брендов и категорий. Во-вторых, мы до определенной степени вертикально интегрированная компания. То есть у нас есть производство готовой продукции (пять ликеро-водочных заводов и одна винодельня в Краснодарском крае), выстроена самая сильная в своем сегменте система дистрибуции (мы покрываем примерно 160 тыс. магазинов и точек питания), а также есть своя розничная сеть магазинов «Винлаб», которая активно развивается. В этом смысле мы контролируем продукцию, что называется, «от грядки до полки», и это одно из конкурентных преимуществ.

По итогам 2020 года мы показали хороший рост — выручка увеличилась примерно на 20%, EBITDA также увеличилась примерно на 20%.

За последние 10 лет компания серьезно трансформировалась из узкокатегорийного в мультикатегорийного игрока. В 2011 году 80% нашего бизнеса приходилось на водку. Сейчас это 39% выручки на внутреннем рынке плюс 8% — поступления от экспорта. 26% выручки обеспечивают так называемые browns spirits (бренди, различного рода ликеры), 27% — вино и импортируемый крепкий алкоголь.

Обычный потребитель, услышав название «Белуга Групп», ассоциирует нас с водкой Beluga. Это действительно наш флагманский бренд, но его

доля в выручке составляет всего 10–15%. Beluga — по-прежнему наша звезда, водка номер три в мире в суперпремиальном сегменте. Это растущий бренд — в последние 5 лет мы активно забираем долю рынка у глобальных игроков.

Но в нашем портфеле есть и другие быстрорастущие бренды. Так, «Архангельская» — самая быстрорастущая водка на сегодняшний день в России. Вероятно, уже в следующем году это будет водка №1 в своем сегменте. Также среди наших брендов — водка «Мягков». В среднем ценовом сегменте наш безусловный лидер — водка «Беленькая». Уже много лет она занимает первое либо второе место как наиболее продаваемая водка в России. В экономсегменте мы продаем водку «Царь».

Еще один из самых быстрорастущих и масштабных проектов последнего времени — виски Fox&dogs.

Новая для компании категория — вино. Несколько лет назад мы приобрели винодельню и активно вовлечены в развитие отечественного премиального вина, доступного при этом по цене. Производим исключительно из сырья, собранного на наших виноградниках. Ценовая категория продукции — от 500 до 1000 рублей. С большим оптимизмом смотрим на этот сегмент, работаем не только как производитель, но и как импортер — продаем более миллиона ящиков различного вина.

По нашему бизнес-плану примерно через 5 лет половину выручки «Белуга Групп» будет генерировать сегмент «ретейл»

— Как пандемия сказалась на ваших продажах? Вы растете потому, что потребление алкоголя возросло, или по каким-то другим причинам?

— В апреле-мае мы действительно увидели резкий всплеск спроса на алкогольную продукцию. Объем покупок увеличился примерно в 3–4 раза. Мы связываем это с тем, что люди делали домашние запасы на период карантина.

Наша индустрия до определенной степени — защитная, но мы также зависим от роста благосостояния потребителей. В конце концов, если люди будут беднеть, ничего хорошего не будет. Мы в любом случае делаем ставку на премиальные продукты с высокой маржой и не видим возможности конкурировать в самых дешевых категориях, где часто «химичат». В свою очередь, «Белуга Групп» — абсолютно прозрачная компания, которая платит примерно 50 млрд рублей налогов в год.

Я бы сказал так: рост, который случился в 2020 году, на 50% связан с пандемией и на 50% — это результат постоянных инвестиций в наши бренды и вывод на рынок новинок.

— По разным оценкам, потребление алкоголя на душу населения в России за последние 15 лет сократилось примерно в полтора раза. Получается, вы строите растущий бизнес на падающем рынке. Не наступит ли момент, когда скорость снижения начнет обгонять ваши возможности бежать вверх?

— На самом деле в пересчете на абсолютный алкоголь потребление на душу населения в России в последние 20–30 лет стабильно. Мы являемся свидетелем снижения потребления крепких алкогольных напитков, прежде всего водки. Происходит переключение на другие виды алкогольной продукции.

Примерно 20 лет назад официальное производство и потребление водки находилось на уровне 140 млн декалитров, сейчас — на уровне 75 млн. То есть официально отслеживаемое потребление водки уменьшилось практически в 2 раза. Но, например, рынок виски вырос в 5–6 раз: 20 лет назад было меньше 1 млн декалитров, сейчас — 5–6 млн. Рынок коньяка вырос в 2 раза, рынок текилы и рома — в 10 раз.

Если говорить про объемы рынка в целом, то самое серьезное влияние оказывает рост потребления некрепкого алкоголя. Рынок пива за последние 25 лет увеличился в 5–7 раз. Тенденция последнего времени — агрессивный рост потребления вина. На сегодняшний день Россия потребляет больше вина, а не водки — около 100 млн декалитров против 75 млн. Примерно треть выпиваемого объема — это импортное вино, а две трети — произведенное в России.

— Российское виноделие — это бизнес? Насколько он привлекателен?

— По большому счету категория «вино» в России бумит. Это связано с тем, что новые поколения предпочитают употреблять менее крепкие напитки.

Мы сознательно пошли в категорию российского относительно премиального вина и считаем, что войдем в небольшой список компаний, для которых это действительно бизнес, а не затратное увлечение.

Для того чтобы виноделие стало бизнесом, нужна критическая масса, в среднем ценовом сегменте требуется производить не менее 5 млн бутылок. Для того чтобы продавать эти 5 млн бутылок, должна быть выстроена логистика, налажены отношения с сетевым ретейлом, с ресторанами и так далее. Сделать это с нуля практически невозможно.

В нашем случае выстроена дистрибуционная платформа, с помощью которой можно четко формировать продуктовый

ряд. При этом мы говорим, что производим не дешевое вино, а качественный продукт.

Еще раз повторюсь: виноделие может быть бизнесом при определенном масштабе. На сегодняшний день мы производим примерно 2.5 млн бутылок из собственного винограда. Площадь наших виноградников на текущий момент — 230 га. Мы докупили дополнительно 1000 га под высадку винограда, что позволит нарастить производство. Как только объем превысит 5 млн бутылок в год, это будет очень хороший высокомаржинальный бизнес.

— Повлиял ли на вас новый закон «О виноградарстве и виноделии в РФ»?

— Он очень сильно помогает развитию. Так как наше вино — российское, мы платим низкую ставку акциза и имеем возможность рекламировать свой продукт. Мы видим, что рынок очень сильно очистился, и это играет нам в плюс. Можно сказать, что мы — один из бенефициаров этого закона, хоть в этом и несколько неловко признаваться.

— Не случится ли так, что через некоторое время вас будут воспринимать как ретейлера и только потом как производителя и дистрибьютора алкогольной продукции?

— Мы хотим быть специализированным ретейлером, а не пытаться конкурировать по широкому спектру продуктов с «Магнитом» или X5.

Максимальное количество точек в нашей сети мы видим на уровне 2–3 тыс. Сейчас у нас 600 точек, и на то, чтобы дорасти до 2–3 тыс., потребуется 5–7 лет работы. Мы видим три центра развития нашего ретейла. Первый — это Дальний Восток, где мы занимаем сильные позиции в силу исторических причин («Белуга Групп» родом с Дальнего Востока. — *Ред.*). Здесь у нас 300 магазинов и существенная доля рынка. Впрочем, рынок Дальнего Востока близок к насыщению, мы планируем дополнительно открыть здесь всего 100–150 магазинов. Еще 300 магазинов мы имеем в Москве и Петербурге. Задача на следующий год — открыть еще около 300 магазинов преимущественно в двух столицах. Таким образом, сеть вырастет примерно до 1000 магазинов.

По нашему бизнес-плану примерно через 5 лет половину выручки «Белуга Групп» будет генерировать сегмент «ретейл», а производство и дистрибуция будут делить между собой вторую половину. Наша задача — смотреть на «Винлаб» широко, не только как на игрока в рознице, но и также как на основу для e-commerce и будущего маркетплейса, который будет создаваться на базе сети.

Продукция в наших магазинах продается по вполне конкурентным ценам, при этом более 90% ассортимента на полках в той же категории «вино» представлено товаром, дистрибуцией которого мы занимаемся сами. Маржа получается довольно глубокой, а сам проект быстроокупаем. Магазин в среднем выходит на безубыточность за 4–6 месяцев, после чего требуется еще около 12 месяцев, чтобы окупить затраты на его открытие. Таким образом, на то, чтобы окупить CAPEX, необходимо около 18 месяцев.

Я думаю, по «Винлабу» вполне реально таргетировать маржу на уровне 12%, сейчас получается ближе к 10%. Однако помимо чисто финансовых таких аспектов собственная розничная сеть служит хорошим дополнением к основному бизнесу. Она позволяет легче продвигать собственную продукцию, тестировать новинки, обеспечивать быстрые результаты для дистрибуционных контрактов.

Уже сегодня «Винлаб» обеспечивает 15% общих продаж группы. По ЕГАИС мы видим, что наша сеть всегда в десятке лидеров продаж в разных категориях. С учетом планов по развитию она быстро выйдет на 5–6 место.

— По состоянию на 30 июня 2020 года долгосрочный долг компании составлял 20.5 млрд рублей, вы размещаете еще 5 млрд. На что пойдут привлеченные средства? Какое отношение долга к EBITDA является для вас комфортным?

— Декабрьское размещение не приведет к увеличению объема долга, мы говорим только об изменении его структуры. По состоянию на конец 2020 года объем чистого долга компании составлял около 17 млрд рублей, из которых 12 млрд приходилось на облигации. Еще 5 млрд — на кредиты средней срочности. После размещения облигаций кредиты будут погашены, останутся только бонды.

Мы не предполагаем совершать сделки M&A, а также производить масштабные капитальные вложения. Наш операционный поток положительный. Так что средства пойдут на изменение структуры долга без увеличения его суммы.

Мы для себя видим задачу удерживать показатель «чистый долг / EBITDA» на уровне не выше 2.5 и ожидаем, что в ближайшие годы так и будет.

— Примерно с 2011 по 2020 год курс акций «Белуга Групп» колебался в диапазоне от 400 до 700 рублей, однако в прошлом году их стоимость практически удвоилась. С чем связан такой резкий рост?

— В последние 12–18 месяцев мы пытаемся перерассказать историю компании большому кругу инвесторов. «Белуга Групп» перешла от ситуации роста примерно по 10% в год к более агрессивной динамике ключевых показателей. У этой динамики три причины. Первая — быстрый рост в других категориях помимо водки. Еще 10 лет назад мы были водочной компанией, а сегодня — лидер в самых разных сегментах. Вторая причина — активное развитие бренда Beluga на глобальном рынке. Здесь рост измеряется двухзначными цифрами. Например, в США это 40% в натуральном измерении. Хорошие показатели также в Германии, Польше, Израиле. Третья причина — быстрый рост розничной сети.

«Белуга Групп» сегодня и 10 лет назад — совершенно разные вещи. Водочная компания превратилась в лидера страны в категории «крепкий алкоголь и вина», имеет амбиции в области суперпремиального экспорта, а также в сфере специализированного ретейла.

Как результат мы видим, что курс акций компании растет, но еще очень далек от своего потенциала. У нас очень большой — в разы — дисконт по отношению к глобальным игрокам. Кроме того, компания котируется с дисконтом к отечественным ретейлерам.

Сейчас структура капитала выглядит следующим образом: 58% контролирую я как основатель, 5% — у менеджмента, 21% приходится на казначейские акции и около 16% — free float.

Мы думаем об увеличении free float за счет вывода в рынок казначейских акций и привлечения капитала в виде SPO. Это позволит улучшить ликвидность, которая является камнем преткновения для многих инвесторов.

— Какова ваша дивидендная политика, планируете ли вы ее менять?

— Она простая. Мы выплачиваем в виде дивидендов 25% чистой прибыли два раза в год. Эта политика меняться пока не будет.