**«Искусство войны» на пивном рынке Китая**

**Кому достанется китайское пиво?**

Гигантский внутренний рынок Китая притягивает к себе внимание производителей пищевой продукции всех развитых стран.

В сибирском и дальневосточном приграничье России с КНР в настоящее время активно ведется строительство и реконструкция пивных заводов, чьи менеджеры уже не скрывают амбициозных планов выхода на китайский рынок и рынки других стран Азиатско-Тихоокеанского региона. Однако большой подготовительной работы по организации будущего экспорта не видно. Наверное, по русской традиции - «пока гром не грянет…»

В самом же Китае кипят нешуточные страсти между участниками пивного рынка, среди которых иностранные инвесторы и китайские компании. В статьях о тактике и стратегии пивных компаний в Китае широко используются военные термины, придавая им вид сводок с театра военных действий или военных манёвров.

Крупные иностранные инвесторы стали всё больше проявлять себя на пивном рынке Китая, создавая новых игроков.

Ярким примером этому служат действия компании «Харбинское пиво», в которую инвестированы гонконгские, американские и малазийские капиталы. Компания выпустила свои акции на фондовый рынок Гонконга, в чём ей активно помогает известная гонконгская компания «Цзячен», действующая совместно с некоторыми Шанхайскими инвестиционными компаниями и Гонконгскими банками. С их помощью «Харбинское пиво» активно расширяет своё влияние на всю страну и даже продвигает свою марку в Гонконге. В августе 2001 года компания «Харбинское пиво» одним махом скупила сразу три крупных пивоваренных завода на Северо-Востоке Китая, а для этого нужны очень большие капиталы. Это был лишь первый шаг компании к расширению своего влияния. В Китае считают, что в пивоваренной отрасли самый прямой способ достичь своей цели - это скупка предприятий, чтобы «сначала стать большим, а потом сильным» . Поэтому думается, что скупка средних и мелких пивоваренных компаний пивными гигантами будет продолжаться.

Наступлению Харбинской компании противостоит другая «тёмная лошадка» на этом рынке – компания «Хуа Жунь», являющаяся крупным гонконгским инвестором в пивоваренное производство. Ещё в конце 1993 года «Хуа Жунь» купила известный Шэньянский завод. С тех пор основными регионами деятельности компании «Хуа Жунь» являются провинция Ляонин (северо-восток Китая), провинция Сычуань (юго-запад Китая) и провинция Аньхой (центр Китая), где расположены тринадцать заводов этой компании, которые выпускают несколько десятков известных местных торговых марок пива.

В настоящее время компания «Хуа Жунь» развернула наступление по всему северо-восточному пивному фронту и создала вокруг «Харбинского пива» кольцо блокады. Компания «Хуа Жунь» сначала купила в провинции Хэйлунцзян второй по величине завод «Три новые звезды». Затем создала в трёх северо-восточных провинциях Китая (Хэйлунцзян, Цзилинь, Ляонин) ряд компаний по организации сети сбыта своей продукции. После этого, между этими двумя гигантами в городе Чанчунь (столице провинции Цзилинь) развернулась настоящая война, в которой поражение потерпела компания «Харбинское пиво». У Харбинской компании не хватило финансов для борьбы, и именно в этот момент она почувствовала могущество и роль больших капиталов. Скупая предприятия, «Харбинское пиво» поняло, что такая политика – это палка о двух концах, так как на компанию ложатся долги купленных ею предприятий, а также банковские проценты за кредиты, взятые для покупки и реконструкции этих заводов.

Сейчас «Харбинское пиво» довольно успешно работает на фондовом рынке. Этот успех позволит Харбинской компании объединить преимущества известной торговой марки и капиталов и вступить в схватку с компанией «Хуа Жунь». «Харбинское пиво» рассчитывает прорвать блокадное кольцо, поэтому война капиталов в пивной промышленности Китая будет усиливаться.

В настоящее время участники рынка пытаются предугадать, по какому пути пойдёт пивная отрасль Китая: по немецкому, когда рынком управляют несколько тысяч заводов, или по американскому, когда рынок держат несколько крупных компаний? Сами китайцы пока дают высказаться всем противоборствующим сторонам. Американские инвесторы и эксперты убеждают, что Китай пойдёт по американскому пути. Немецкие же уверяют, что Китай пойдёт по немецкому пути. Впрочем не исключено, что, как всегда, Китай пойдёт путём компромиссов: в некоторых регионах будет преобладать американская модель (например, так работает пекинская компания «Яньцзин»), а для ряда регионов будет характерна немецкая модель.

Китайцы считают, что даже если во всём Китае была бы только одна пивная компания, то она всё равно не смогла бы работать с 1-2 марками. Ей пришлось бы работать с большим множеством марок, чтобы удовлетворить весь рынок потому, что этот рынок слишком большой и слишком сложный. Для Китая характерно, что в период становления пивной отрасли каждый регион развивался самостоятельно, и не было крупных предприятий способных работать по всей стране. Вкусы и пристрастия потребителей в разных регионах очень разные. Это складывалось исторически и привычки потребителей сразу не изменить.

Поэтому один из лидеров рынка - компания «Хуа Жунь» использует «грибную стратегию», т.е. применение разнообразных торговых марок. Следуя тактике скупки предприятий, компания «Хуа Жунь» в течение 8 лет приобрела 30 предприятий, выпускающих более 30 марок пива. Компания планирует расширение на юг и продвижение определённых пивных марок в масштабах всего Китая («от местного брэнда к общенациональному») .

Интересен тот факт, что хотя штаб-квартира компании «Хуа Жунь» находится в Пекине, однако на этом рынке компания не работает и не планирует работать в будущем. В чем причина? Компания считает, что Пекин - это единственный город в Китае, который сам по себе представляет один большой рынок. Чтобы стабильно и прибыльно работать на нём, нужно иметь очень большие производственные мощности, чтобы поставлять пиво в достаточно большом количестве. На этом рынке очень успешно работает пекинская компания «Яньцзин» - один из лидеров китайской пивоваренной промышленности. Других компаний, находящихся вблизи Пекина и способных работать на этом рынке, очень мало. Такая лояльность компании «Хуа Жунь» к компании «Яньцзин» на фоне её агрессивности к компании «Харбинское пиво» вызывает определённое подозрение аналитиков, что «Яньцзин» пользуется поддержкой высших кругов Пекина.

На пивном рынке Китая, так же как и в других странах, в основном используются два способа продаж продукции – прямой и через посредников. Посредники не являются продавцами пива исключительно одного производителя. Все они, как правило, реализуют пиво разных марок и от разных производителей. Критерий их оценки и выбора для продажи продукции того или иного производителя один: какой производитель позволяет им получать наибольшую прибыль. Производители пива понимают, что такая система продажи обостряет конкуренцию: приводит к потере клиентов и приобретению конкурентов.

Поэтому производители уделяют большое внимание развитию собственных структур по сбыту пива путём создания дочерних компаний оптовой торговли.

В последнее время пивоваренные компании стали развивать новую структуру по распространению своей продукции – создание сети пивных баров (пабов). Этот опыт китайские пивовары (компания «Пиво Чунцина») позаимствовали у английских пивоваров, в частности, у английской пивной компании «Нью-Кастл». Англичане активно включились в «пивную» борьбу на территории Китая. В начале этого года обе стороны («Пиво Чунцина» и компания «Нью-Кастл») внесли 10 млн. юаней и учредили компанию по развитию индустрии пабов (пивных баров). Пивной бар китайской компании, начиная с интерьера и заканчивая ансамблем музыкантов, воспроизводит особенности и колорит традиционного английского паба. Площадь пивного бара - более 1000 кв. метров и может одновременно вместить более 200 человек. Компания «Пиво Чунцина» планирует разместить кольцо своих пабов в г. Чунцине, а также второе кольцо – в г. Ченду, в одном из крупнейших городов Китая. Такая «линия обороны», по их мнению, должна преградить путь конкурентам, в частности компании «Хуа Жунь», заходящей с востока. Компания «Пиво Чунцина» не собирается останавливаться на достигнутом, а планирует купить несколько заводов в разных регионах страны, чтобы продвигать общенациональные брэнды. Другая компания «Пиво Чжуцзяна», чтобы не быть поглощенной конкурентами в своё время также обратилась за помощью к другой иностранной компании - «Интербрю».

В то время как одни компании скупают пивоваренные заводы, другие совершенствуют систему сбыта. Компания «Пиво Циндао», имеющая вековую историю, провозгласила новую концепцию: «Мы должны поставлять пиво так же, как поставляются свежесрезанные цветы». Для осуществления этой политики пивная компания подписала соглашение с одной транспортной компанией - «Корпорацией по организации товарообмена», которая взяла на себя все операции по доставке продукции потребителям (сколько завод производит, столько транспортная компания и обязуется вывезти). Эта компания заменила всех агентов, комиссионеров, торговых представителей компании «Пиво Циндао», которые ранее держали в своих руках весь сбыт продукции «Пиво Циндао». В силу этого у завода было много проблем, так как он не в силах был контролировать направления поставок своей продукции. Было много проблем с бухгалтерскими документами, счетами и другой документацией.

Поначалу завод «Пиво Циндао», как и многие другие заводы, выстраивал по всей стране сеть прямых продаж, но затем решил воплотить в жизнь свою систему «свежести». Для этого ему нужно было изменить всю организацию транспортной работы, чтобы исключить лишние звенья (например, уменьшить количество перегрузок). Отсюда и родилась идея пригласить транспортную компанию со стороны, которая взяла бы на себя все вопросы по доставке продукции потребителям. Завод отказался от организации транспортных вопросов собственными силами. В дальнейшем эта транспортная компания стала предоставлять клиентам и другие услуги, связанные с транспортировкой и доставкой продукции: складирование и хранение, международные перевозки, таможенное декларирование, консалтинговые услуги, информационное обеспечение и компьютерное управление всего процесса транспортировки товаров и др. Эта концепция «свежести» стала основой конкурентного выживания пивоваренной компании.

Настоящая статья затронула только несколько особенностей китайского пивного рынка, который отличается своей сложностью и изменчивостью.

Думается, что нашим российским экспортёрам пивной продукции, планирующим выход на китайский рынок, следует знать особенности «поля боя» и серьёзно готовиться к борьбе за свой участок рыночного пространства. Потому, что одних рекламных заклинаний о том, что «пиво сварено для Вас» и похождений лётчика-мультяшки будет недостаточно.