**Ирек Миннахметов отправлен на оживление**

**«Татспиртпрома»**

15.01.2015 http://www.business-gazeta.ru/

**ЭКОНОМИЧЕСКИЙ КРИЗИС ПОТРЕБОВАЛ ОТ РУСТАМА МИННИХАНОВА КАДРОВОЙ ПЕРЕЗАГРУЗКИ НА ОДНОМ ИЗ КЛЮЧЕВЫХ ДЛЯ БЮДЖЕТА ТАТАРСТАНА ПРЕДПРИЯТИЙ. КТО СЛЕДУЮЩИЙ?**

**Сегодня стало известно о сенсационном назначении на «Татспиртпроме» — в отставку отправлен 58-летний Гиоргий Куприянов, возглавлявший компанию последние четыре года. У руля компании встал Ирек Миннахметов — шеф «Татмедиа», который два года назад работал коммерческим директором «Татспиртпрома». Назначение носит знаковый характер — оно произошло в разгар кризиса, когда роль компаний-крупняков (ТСП — второй по величине налогоплательщик республики) становится еще более важной, чем обычно. Между тем, по данным «БИЗНЕС Online», на ТСП в последнее время дела шли плохо — компания в 2014 году выпустила продукции на четверть меньше, чем годом ранее. В вину Куприянову поставлены маркетинговые ошибки и инвестиционные просчеты, сказался и шлейф от ряда скандалов («пробочный скандал»)...**

**ВТОРОЙ ЗА ЧЕТЫРЕ ГОДА**

Сегодня стало известно об отставке **Гиоргия Куприянова** с должности гендиректора ОАО «Татспиртпром» и назначении на этот пост шефа «Татмедиа»**Ирека Миннахметова.** Событие готовилось как спецоперация. Еще вчера о ней не знали даже связанные с отраслью игроки, а сегодня с утра слух стал разноситься по Казани со скоростью мысли. После полудня эту новость официально объявил премьер-министр **Ильдар Халиков**, являющийся председателем совета директоров компании. Куприянова ушли со стандартной формулировкой «в связи с переходом на другую работу». Премьер поблагодарил его за работу от себя и от имени президента РТ. «Мы помним, когда состоялась смена прежнего генерального директора, — сказал он. — На сегодня выполнены задачи, поставленные тогда, четыре с половиной года назад, перед Куприяновым и перед его командой». Халиков сообщил, что за этот период удалось добиться серьезной загрузки мощностей ОАО «Татспиртпром», в том числе использования мощностей ликероводочных заводов», — сообщается в пресс-релизе.

Однако обстоятельства отставки Куприянова, возглавляющего стратегически важное для РТ ОАО, не столь просты, как могло бы показаться на первый взгляд. Но обо всем по порядку.

Напомним, что Куприянов — бывший глава Мензелинского района — [возглавил](http://www.business-gazeta.ru/article/27344/) «Татспиртпром» в августе 2010 года на волне скандала вокруг фигуры прежнего гендиректора компании**Рашита Шайхутдинова.** Тогда на одном из совещаний в кабмине Халиков подверг «Татспиртпром» [убийственной критике](http://www.business-gazeta.ru/article/26718/14/). В вину Шайхутдинову, в частности, были поставлены чрезвычайно низкие продажи татарстанского алкоголя за пределами РТ. Одной из главных причин ухода Шайхутдинова считались его традиционно холодные отношения с **Рустамом Миннихановым** еще со времен премьерства последнего (интересно, что история эта иронически повторится и с Куприяновым, который не смог наладить отношения с Халиковым, откровенно его игнорировал и все вопросы пытался решать с президентом). Спустя месяц после этой «черной метки» глава «Татспиртпрома» и покинул свой пост по собственному желанию, уступив место Куприянову. Интересно, что уже в сентябре компания [в 2,5 раза нарастила](http://www.business-gazeta.ru/article/32958/) продажи спиртного за границами РТ.

**МАРКЕТИНГОВЫЕ ОШИБКИ И «ПРОБОЧНЫЙ СКАНДАЛ»**

При Куприянове дела вроде стали налаживаться. В 2013 году прибыль компании превысила 800 млн. рублей, она выросла вчетверо по сравнению с 2010 годом. Продажи за пределами РТ и вовсе выросли в 20 раз. Была упорядочена линейка брендов, которых при Шайхутдинове было слишком много. Были запущены проекты по розливу продукции украинских производителей в Татарстане.

На этом поначалу благоприятном фоне на промахи Куприянова закрывали глаза, что, видно, усыпило его бдительность, рассказывает на правах анонимности участник рынка. В частности, по его инициативе был отстроен фактически заново Усадский спиртзавод (но он не запущен по сей день). Также был реконструирован Мамадышский спиртзавод. В оба проекта было вложено около 2 млрд. рублей, мотивировалось это тем, что ТСП не хватает сырья в виде спирта. Хотя до этого речь шла о том, что производство спирта было чрезмерно и именно по этой причине компания сначала избавилась от 7 из 14 имевшихся у нее спиртзаводов (справедливости ради заметим, что многие из них были устаревшими), часть из них закрыв, а часть продав «Русскому Стандарту» **Рустама Тарико**.

Далее командой Куприянова был допущен целый ряд серьезных маркетинговых ошибок. Например, как рассказывают участники рынка, ею был запущен и активно рекламировался бренд «Граф Ледофф», оказавшийся в одной ценовой нише с давно раскрученной «Старой Казанью», в результате чего оба бренда стали терпеть поражение в конкурентной борьбе на рынке.

В 2013 году многих удивил крупный скандал, когда Куприянов [устроил демарш](http://www.business-gazeta.ru/article/84453/), нарушив рекомендации личноМинниханова на поддержку местных игроков. После того как президент Татарстана дал шефу ТСП поручение закупать продукцию у местных поставщиков, топ-менеджмент алкогольного гиганта пригласил к себе представителей татарстанской компании «ЕвроКап», чтобы сообщить, что... закупать пробки у них не будет. Скандал разбирали с участием бизнес-омбудсмена **Тимура Нагуманова**, но Куприянов остался стоять на своем, хотя изначально гарантировал закупки 2 млн. пробок у «ЕвроКапа» ежемесячно, под что эта компания приобрела дорогостоящее оборудование. Поставщиком пробок стала компания «Алкопак» из Беларуси. Удивительно, но тогда прямое игнорирование президентского поручения сошло ему с рук. Но, судя по всему, этот момент был одним из переломных, судьба Куприянова была уже решена в глазах окружения президента, которое поддерживало гендиректора изначально...

**РЫНОК НА ДНЕ**

Куприянов мог бы и дальше сидеть в кресле гендиректора, если бы дела шли в гору. Победителей ведь не судят. Но «тучные годы» прошли, и на дворе неожиданно оказался кризис. И в последние месяцы ситуация созрела окончательно. В прошлом году «Татспиртпром» стал значительно [меньше разливать](http://www.business-gazeta.ru/article/121232/14/) — производство просело на четверть. Снижение производства водки в компании объяснили акцизами, ростом цен и нелегальной торговлей спиртным — удивительно, но об этом топ-менеджеры ТСП рассказали в ходе неожиданно организованного в декабре пресс-тура (при Куприянове компания была крайне закрытой в информационном плане, он никогда не давал интервью, снискав репутацию одного из самых закрытых топ-менеджеров РТ).

Стоит сказать, что на управленческие ошибки наложилась и общая ситуация на рынке, что и дало негативный эффект. «Сейчас алкогольный рынок России демонстрирует падение и производства, и продаж легальной продукции абсолютно везде, — рассказал «БИЗНЕС Online» **Вадим Дробиз**, директор центра исследований федерального и региональных рынков алкоголя «ЦИФРРА». — И это совершенно закономерно, ведь цена легальной бутылки выросла с 2010 по 2014 год в 2,5 раза. Даже в самом Татарстане потребление легальной водки упало в 2013 году на 20 процентов, в 2014 году — еще на 12 процентов. Соответственно, упали и объемы производства. И это несмотря на то, что половину своей продукции ваш «Татспиртпром» производит в режиме контрактного розлива. То есть не для себя, а для чужих покупателей. Я не думаю, что этот вопрос был в компетенции генерального директора. Это был вопрос общеполитический, республиканско-федеральный. Такие вопросы решались на самом высоком федеральном уровне.

Насколько сегодня правильно менять руководство «Татспиртпрома», я не знаю. Видимо, руководству вашей республики виднее. По крайней мере, я рад, что новый гендиректор Ирек Миннахметов уже работал ранее в «Татспиртпроме». Значит, он в теме. То, что он до этого работал в медийной сфере, очень важно. Стык знаний алкогольной экономики и медийных технологий поможет ему заниматься вопросами продвижения продукции. Хотя обычно для этого не нужен генеральный директор-медийщик, для этого обычно нанимают. Что ждет алкогольную отрасль России в 2015 году? Стабилизация в самом негативном ее смысле. Объемы легальной водки особо упасть не должны, потому что они и так очень сильно упали. Объемы нелегального рынка вырасти особо не должны, ведь по итогам прошлого и позапрошлого годов в объемах потребления крепкого алкоголя 65 процентов приходится на нелегальную и суррогатную продукцию. Хуже уже некуда. Мы уже находимся на таком дне, уровень ниже которого представить себе сложно».

**НОВЫЕ СТАРЫЕ ЗАДАЧИ**

Миннахметов хорошо знаком с «Татспиртпромом», поскольку до перехода в «Татмедиа» с 2010 по 2012 год он работал заместителем генерального директора ТСП. На предприятие он пришел вместе с **Гиоргием Куприяновым.** Новая команда активно взялась за выполнение старых новых задач: сохранение рынка сбыта алкогольной продукции в РТ за «Татспиртпромом» и экспансия на рынки других регионов РФ. В ТСП Миннахметов курировал розлив брендов российских компаний на мощностях «Татспиртпрома», а также продажи ЛВИ за пределы Татарстана. Так что знание процессов, нити которых Миннахметов держал в своих руках, безусловно, является его сильной стороной, его назначение выглядит логичным.

Новое назначение открывает другой, не менее важный вопрос: кто возглавит агентство «Татмедиа»? К слову, это уже второй шеф татарстанского агентства, ушедший в пищевую отрасль. Первым, напомним, стал **Марат Муратов**, который возглавил «Просто молоко».

Что касается «Татмедиа», то Миннахметов выполнял функции министра печати, занимаясь стратегическими, идеологическими вопросами развития отрасли, сумев выстроить отношения не только с игроками местного медиаполя, но и с федеральными. Хозяйственную часть взял на себя генеральный директор ОАО «Татмедиа» **Фарид Шагиахметов**. Главные проблемы сферы известны давно: слабое влияние многих госСМИ, слишком маленькие тиражи, недостаточные для эффективного проведения госполитики, и при этом огромные затраты из бюджета на содержание всей медиамахины...

Миннахметов как человк из бизнеса и эффективный управленец понимал все минусы. По данным источников «БИЗНЕС Online», под его руководством была разработана и положена на стол президента (полусекретная) концепция реформирования отрасли, которая подразумевала резкие перемены. Во главу угла он ставил эффективность и повышение влияние СМИ. Для этого необходимо было решиться на некоторое сокращение кадров и, возможно, закрытие отдельных газет и журналов. В структуре «Татмедиа», напомним, 60 газет, 16 журналов, 20 телекомпаний и 13 радиостанций — всего в них заняты 2,2 тыс. человек. Кто придет на смену Миннахметову и хватит ли у него духа на радикальные реформы?

По данным источников «БИЗНЕС Online», кандидатом №1 является Шагиахметов. Он досконально знает отрасль, является профессиональным управленцем и, главное, так же понимает необходимость реформирования сферы. Среди кандидатов — генеральный директор ТНВ **Ильшат Аминов** и первый замруководителя агентства «Татмедиа» **Нурия Беломоина**.

Впрочем, прежние кадровые назначения Минниханова приучили нас к тому, что решение в последний момент может быть принято совсем иным.

**«РАБОТАТЬ С МИННАХМЕТОВЫМ БЫЛО КОМФОРТНО»**

Оценить событие «БИЗНЕС Online» предложил экспертам.

**Фарит Шагиахметов —**генеральный директор ОАО «Татмедиа»:

— Отношусь к этой новости с сожалением. Работать с Миннахметовым было комфортно. Это эффективный руководитель, любой проект он доводит до конца, и, что очень важно, он порядочный человек. Ему удалось за короткий срок выстроить отношения не только с руководителями СМИ в республике, но и наладить контакт с федеральными игроками медийного поля. Ирек Джаудатович сразу же после назначения попал, что называется, на передовую линию — нужно было активно готовиться к Универсиаде, и на этом поприще он тоже себя хорошо проявил.

Он никогда не откладывает решение вопросов, быстро и глубоко вникает в тему. После ухода Марата Муратова с поста руководителя агентства ни одно направление не провисло, так как Ирек Миннахметов сразу во все вник и сумел быстро сформировать команду.

**Ильшат Аминов —**генеральный директор телекомпании «ТНВ»:

— Учитывая, что СМИ для Ирека Миннахметова все-таки были новой сферой, он учился с огромной скоростью и очень многое сделал. Старался внимательно погружаться во все проблемы и этим нравился — желанием вникнуть, разобраться. Он открыто выражал свое мнение и открыто обосновывал свое решение, объяснял его. Это тоже всегда импонирует: когда все понятно, когда нет закулисных интриг, а есть желание максимально сосредоточиться на работе. Миннахметов был очень порядочным, открытым, честным человеком. А кто будет новым? Я не знаю. Но это должен быть антикризисный менеджер. Сейчас эпоха кризиса, очень много моментов связано с оптимизацией расходов, с повышением эффективности. Эти вопросы сейчас на повестке дня.

**Шамиль Агеев —**председатель правления ТПП:

— С чем связано решение руководства о смене Куприянова, объяснить не могу. Он прекрасный хозяйственник, работал очень профессионально. И это при том, что на его время работы пришелся очень сложный период. Вы вспомните, по спиртпрому в России была непонятная политика. Акцизы то поднимали, то опускали, меняли цены. И в этих условиях он работал очень напряженно. Работал без шума, спокойно... Мы с ним пересекались нечасто, но его всегда отличал грамотный, взвешенный подход к решению проблем.

Чем объясняется назначение на его место Миннахметова... Может быть, это связано с необходимостью более широкой рекламы продукции «Татспиртпрома»? Может быть, пошла новая волна успешных управленцев? Вообще, в нашей политике не хватает бюро обкома партии, на котором новые кандидатуры обсуждались бы с разных сторон. А спонтанные назначения людей ни к чему хорошему не приводят. Везде должны быть профессионалы, возглавлять большие коллективы должны люди, которые прошли производство с самого низа. Тот же Ельцин, прежде чем возглавить партийную организацию, прошел путь от мастера до крупного руководителя. Наша беда, российская, — это когда производство возглавляют люди, не прошедшие реальную практику. А потом, принимая решение, витают в облаках.

Игорь Марченко — руководитель Госалкогольинспекции РТ:

— Гиоргий Куприянов — хороший руководитель, при нем холдинг достиг достаточно высоких результатов. Несмотря на все кризисные моменты нашей экономики, ему удалось сохранить объем производства, при нем существенно вырос объем реализации алкогольной продукции за пределами Татарстана. Если до его прихода холдинг опирался в основном только на внутренний рынок республики, то сейчас более 30 процентов объема продаж наших собственных брендов стало продаваться за пределами Татарстана. В условиях достаточно жесткой конкуренции и борьбы с нелегальным оборотом алкогольной продукции он вывел «Татспиртпром» на второе место по платежам налоговых сборов в бюджет Республики Татарстан после «Татнефти». По налоговым отчислениям холдинг опережает и КАМАЗ, и «Оргсинтез», и «Нижнекамскнефтехим», поэтому его работе я могу дать только самую позитивную оценку.

Какие задачи будут стоять перед руководителем «Татспиртпрома» в 2015 году? Учитывая особенности сегодняшней экономической ситуации, когда отчисления в бюджет республики от структур «Татнефти» существенно сократятся в связи с падением цен на нефть, задачей «Татспиртпрома» станет сохранение объема налоговых платежей в бюджет республики и по возможности приумножение их. Нужно сохранить объемы производства, а может, и нарастить их за счет открытия нового спиртового завода в Усадах, тоже детища Гиоргия Федоровича. Это будет, не побоюсь этого слова, самый лучший спиртовый завод в России. Сейчас он проходит процедуру лицензирования и в ближайшее время начнет работу.

**Александр Латышев —** главный редактор газеты «Республика Татарстан»:

— Миннахметов запомнится молодым, но очень серьезным, вдумчивым и адекватно реагирующим на стоящие задачи руководителем. Мне он запомнился работой над такими проектами, как выработка стратегий развития медиаотраслей, проведение массовых журналистских акций, правильная реакция на события, которые происходили в республике. По крайней мере каких-то больших промахов и проколов с его стороны мы как руководители сообщества медиа СМИ не замечали. Знаете, иногда даже бывает так: не мешает работать, и уже хорошо. Замечу, что руководить журналистским сообществом — это крайне непросто. С одной стороны, это творческие люди, с другой — люди, которые формируют общественное мнение.

Что касается проектов, которые ему не удались, то, наверное, таких не было. Есть один проект, идея которого родилась не так давно, — это «Читающий Татарстан». Я думаю, что идея имеет хорошую перспективу привлечения молодежи к чтению литературы, просто ее еще не успели воплотить в жизни. Вариантов, кого бы могли назначить вместо Миннахметова, у меня нет. Время покажет.