

Marek Sypek, szef Stock Polska: Lider musi wziąć na siebie odpowiedzialność za rozwój rynku!

data aktualizacji: 2018.12.03



Tak długo, jak ten magiczny price point - 19,99 zł w detalu - narzucony 3-4 lata temu będzie się utrzymywał, to sytuacja na rynku wódki się nie poprawi, to zarówno producenci, detaliści, jak i dystrybutorzy nie będą mieli godziwej marży na tym produkcie. To można zmienić, ale jest to rola lidera runku, który musi zrobić ten ruch - mówi portalowi wiadomoscihandlowe.pl Marek Sypek, dyrektor zarządzający Stock Polska.

Jaki był ten rok dla producentów wódki?

Wszystko zależy od tego na którą firmę spojrzymy. Rynek nie jest dla naszej branży łaskawy w ostatnich latach. Jednak to nie jest to tylko kwestia zmian w prawie, czy drogich surowców, część winy jest po stronie samej branży i strategii opartej na niskiej cenie, która doprowadziła branżę na skraj rentowności.

W ciągu ostatnich kilkunastu lat, zarządzając największymi markami na rynku FMCG powtarzałem, że ogrom odpowiedzialności za cały rynek i wyznaczanie kierunków jego rozwoju zawsze spoczywa na liderze kategorii. To on powinien budować wartość kategorii, powinien ją rozwijać i być innowacyjny. Musi to robić, żeby dawała ona zyskowność nie tylko samemu producentowi, ale również innym graczom na rynku, hurtownikom, dystrybutorom i detalistom.

Czy CEDC wywiązuje się z tej roli?

Na runku dominuje trzech graczy, gdzie potężny, 45-proc. udział ma CEDC, udziały firmy Stock to prawie 29 proc., zaś Marie Brizard są już poniżej 10 proc. Jednak CEDC zamiast wziąć na siebie ciężar rozwoju kategorii robi coś zupełnie odwrotnego, dyktując od wielu lat najniższe możliwe ceny

na rynku, co oczywiście przekłada się m.in. na ich sytuację finansową, ale także zmusza pozostałych graczy do podobnego postępowania. To zabija rentowność branży i jest drogą donikąd.

Jak to przekłada się na sytuację poszczególnych firm?

Kilka dni temu pojawił się najnowszy raport Nielsena dotyczący udziałów poszczególnych producentów wódki. CEDC zanotowało spadek o 0,51 proc., Stock wzrost 0,35 proc., w przypadku Marie Brizard widać systematyczne spadki już od kilkunastu miesięcy.

Wśród liderów rynku to Marie Brizard jest w najtrudniejszej sytuacji, nie tylko w Polsce, ale szczególnie na rynkach zagranicznych. Pokazują to problemy z ustabilizowaniem zarządzania firmą, grupa nie miała CEO przez dobrych kilka miesięcy.

Co w takiej sytuacji można zrobić z produktem, gdzie tak naprawdę z obecnych 9,7 proc. udziałów rynkowych 90 proc. to czysty Krupnik, który żyje i zawsze będzie żył pod presją cenową Żubrówki. Żubrówki, która jest tak naprawdę takim samym towarem, co produkt konkurencji. Jednocześnie CEDC sprzedaje trzy razy więcej czystej Żubrówki niż Marie Brizard Krupnika, ma więc znacznie większą skalę, dzięki czemu ma mniejsze koszty.

CEDC jest liderem więc jest w stanie produkować swoje produkty tanio i efektywnie.

Zgadza się. W przypadku wódki mówimy o groszowych marżach, albo o ewentualnej stracie. Obecnie na alkoholu czystym nie zarabia żaden z producentów. Producenci są albo na zero, albo bardzo blisko zera. Marże są grubości kartki papieru.

Tak długo, jak ten magiczny price point - 19,99 zł w detalu - narzucony 3-4 lata temu (po podniesieniu przez rząd akcyzy o 15 proc. - red.) będzie się utrzymywał, to sytuacja na rynku wódki się nie poprawi, a my jako producenci, ani detaliści, ani dystrybutorzy nie będą mieli godziwej marży na tym produkcie. To można zmienić, ale jest to rola lidera runku, który musi zrobić ten ruch.

Patrząc na to, co w najbliższych miesiącach się wydarzy, np. gwałtowny wzrost cen energii, kosztów pracy, a także surowców, to przy obecnych marżach, branża będzie w nie lada kłopotach jeśli ceny nie wzrosną. Jak wygląda scenariusz dla branży na najbliższe 2-3 lata?

Wszyscy producenci, którzy są obecni na rynku, już w tym momencie są pod gigantyczną presją cenową. Koszty energii rosną o dwadzieścia kilka procent. Koszty ludzkie - rosną między 7 a 11 proc. Koszty transportu mało komu udaje się to zamknąć w 10 proc. Wszystkie te składowe, które są w kosztach, rosną. Koszty zbóż, z których produkujemy alkohol w tym roku poszły 20-23 proc. do góry.

Jeśli popatrzymy na wszystkie te składowe i dołożymy to, że 40 proc. rynku to wódki czyste, na których już teraz nikt nie zarabia, to oznacza, że każdy logicznie myślący i planujący w perspektywie dłuższej niż kwartał szef firmy, będzie musiał podnieść ceny swoich produktów jeszcze w IV kw. br.

To oznacza, że będziemy mieli ostrą batalię z detalistami, bo magiczna bariera 20 złotych na butelce wódki będzie musiała zostać przełamana. Nikt nie może dokładać do biznesu w długim terminie, bo to nie ma sensu.

W ten sposób możemy wrócić do sytuacji, kiedy rynek był podzielony na sektory: ekonomiczny, mainstream, premium, superpremium. W tym momencie segment ekonomiczny pożarł mainstream.

Dotychczas kanał tradycyjny rekompensował producentom niską marżę w kanale nowoczesnym, np. obrót robiony w dyskontach. Jednak liczba sklepów tradycyjnych się kurczy, to kolejny problem dla branży?

Dla mnie tradycja zawsze była i jest najważniejsza. Wielokrotnie powtarzałem, że będę mocno pracował, aby w kanale tradycyjnym być jak najmocniej obecnym. Gdy popatrzymy na nasze udziały procentowe w tradycji, to Stock na dzień dzisiejszy ma ponad 33 proc. udziałów rynkowych podczas gdy w totalu mamy 28,7 wartościowo.

To oznacza, że w dyskontach nasz udział jest najślabszy. Kto jest najmocniejszy? O ironio losu, Krupnik ma najwyższą nadreprezentację w dyskontach w porównaniu to total Polska. My jako Stock i CEDC jesteśmy w zupełnie innej sytuacji niż Marie Brizard, ponieważ mamy po 45 - 48 proc. udziałów w alkoholach kolorowych.

Mamy w portfelu Żołądkową Gorzką, która jest ikonicznym brandem, a także Lubelską i Saską, która rośnie trzycyfrowo rok do roku. To jest nowy produkt, który ma 25-30 proc. dystrybucję, ale rośnie jak dziki. Zarówno my jak i CEDC poprzez mix produktów i marki dystrybucyjne, bo i jedni i drudzy jesteśmy w whisky, jesteśmy w stanie jakoś złożyć ten rachunek.

Marie Brizard niestety jest skazane na porażkę i nie widzę żadnej szansy, żeby oni na tym rynku byli za 2 lata w tej formie. Jeszcze rok temu mieli 13,5 proc., a teraz jest już poniżej 10 i spada w takim tempie, że jest to zastraszające. Spada w kolorach, a jest to jedyna część, która dawała im jakkolwiek zyskowność.

Do dzisiaj Marie Brizard nie ogłosiło wyników za 2018 rok. To co zrobili bodajże 2 tygodnie temu to ogłosili następny profit warning, że nie są w stanie skonsolidować globalnie wyników, jednak przewidywalna strata na pułapie 10-12 mln euro będzie bliższa 25 mln.

Czy kłopoty Marie Brizard spowodują, że za 2-3 lata na rynku będziemy mieli dwóch graczy, którzy podzielą między siebie rynek? To przerażająca wizja dla konsumentów, ceny poszybują w górę?

Przy dwóch graczach taki scenariusz nam wcale nie grozi, nadal będzie funkcjonować konkurencja. Firmy będą walczyć o klienta i udziały rynkowe. Poza trzema graczami jest mnóstwo innych podmiotów, można znaleźć inne produkty. To, że w mainstreamie najwięksi gracze mają istotne udziały: 21 proc. to Żubrówka, następnie 11 proc. to Czysta Deluxe, a 8,5 proc. to Krupnik nie oznacza, że rynek jest zamurowany. Te marki mają w mainstreamie trochę ponad 40 proc. rynku.

Co ważne na rynku są także inni, mniejsi gracze z kilkuprocentowymi udziałami w rynku, którzy będą mogli mocniej wejść na rynek i rozwijać swoją ofertę. Teraz tego nie robią bo marże są tak niskie, że nikt nie próbuje się rozpychać.

Nawet, jeśli dojdzie do jakiś ostatecznych rozwiązań w sprawie Marie Brizard, to nie sądzę, by marka Krupnik zniknęła z rynku. Ktoś może ją przejąć i zainwestować w jej rozwój, jeżeli oczywiście za 2, czy 3 lata będzie ona przedstawiała jakkolwiek wartość. Na dziś marka jako taka nie przedstawia większej wartości, bo każda liczba przemnożona przez zerową rentowność daje 0. Co więcej, taka będzie wartość brandu, dopóki ten rynek nie będzie dawał możliwości rozwoju i budowy marży.

Nikt przy zdrowych zmysłach nie będzie chciał wziąć, tego co będzie go obciążać i przyczynić się do dalszych problemów. Obecny właściciel musi więc bardzo mocno przemyśleć obecną strategię.

Czy na rynku produktów spirytusowych realny jest scenariusz z branży piwa, gdzie nastąpił gwałtowny rozwój niewielkich, lokalnych browarów rzemieślniczych, które dały się we znaki największym graczom, którzy musieli aktualizować swoje strategie? Czy w waszym sektorze liderzy lepiej czują rynek i zmieniające się trendy, a tym samym nie ma szans na taką rewolucję?

Rynek piwa został mocno poruszony ekspansją „craftów” jeżeli jednak popatrzymy na udziały tychże w rynku zobaczymy, że dalej są one jednocyfrowe, a wielka trójka bardzo szybko wprowadziła swoje „crafty” na rynek. Ten rok zresztą odbył się pod znakiem „piw” bezalkoholowych czyli atakiem browarów na segment Coca-Coli i napojów gazowanych.

Panie Prezesie, wróć do pierwszego pytania. Jaki był dla branży rok 2018, w jakiej jest kondycji, a jaki może być rok 2019?

Sektor spirytusowy jest stabilny pod względem wielkości, cechuje go mocno spadająca rentowność producentów, która będzie musiała być skorygowana cenowo w 2019 roku. Fakt, że jesteśmy ostatnią branżą regulowaną ustawą ze stanu wojennego, na pewno nie pomaga nam normalnie funkcjonować, a nic nie wskazuje na to żeby ktoś chciał ten twór napisać na nowo i dostrzec że od tego czasu np. internet stał się częścią życia każdego konsumenta.

Które kategorie radzą sobie najlepiej, a które najslabiej?

Plusy w branży są odzwierciedleniem trendów konsumenckich, rosną więc alkohole smakowe oraz whisky. Czysta wódka sukcesywnie spada w wolnym tempie.

W jaki sposób można pobudzić rynek do wzrostu? A może firmom pozostał już jedynie rozwój eksportu?

Receptą dla wzrostu jest premiumizacja oraz innowacje, konsument polski zmienia swoje zwyczaje i konsumuje napoje alkoholowe jako dodatek do posiłku, nie po to żeby się upić tylko dlatego że stanowią one przyjemny dodatek. Ten sam konsument wybiera coraz częściej alkohole z segmentu premium bo po pierwsze go na to stać, a po drugie zwraca uwagę na jakość produktów. Coraz częściej sięga po nowości na rynku, stąd też potrzeba innowacji.