



Флун Фагимович ГУМЕРОВ,
президент ювелирной компании «Алмаз-Холдинг»:

«Сегодня товар должен быть в непрерывном движении»

Ювелирный рынок переживает сейчас не самую простую стадию своего развития. Когда-то ярко вспыхнувшие на нем ювелирные «звезды» стерты с карты отрасли – не смогли перестроиться. На место всех прочих преимуществ приходит мобильность и умение первым реагировать на перемены. О секретах процветания и успеха у ювелирных магазинов, о построении вертикально-интегрированного бизнеса и конкурентных преимуществах «Навигатору ювелирной торговли» рассказал руководитель одного из крупнейших российских предприятий.

Флун Фагимович, название вашего предприятия на слуху не только у представителей ювелирной отрасли, вашу компанию хорошо знают как простые граждане, так и видные российские чиновники. Первые выбирают ваши изделия в подарок себе и близким, вторые заказывают на вашем производстве подарки лидерам иностранных держав. Давайте начнем беседу с того, что обозначим основные конкурентные преимущества «Алмаз-Холдинга» как производителя и поставщика украшений.

Во-первых, мы первая российская компания в ювелирной отрасли, которая построила вертикально-интегрированный бизнес, основав не только собственное производство, но и собственную довольно масштабную сеть розничных магазинов – и мы ее постоянно расширяем. Такая модель позволяет иметь прямой доступ к целевой аудитории и осуществлять непрерывный мониторинг спроса. Продавая наши изделия в наших же магазинах, мы имеем реальную возможность оценить объем и характер запросов покупателей.

Во-вторых, к числу наших преимуществ относится сложившаяся репутация и абсолютная открытость, стремление всегда выполнять договоренности. У нас налажена серьезная обратная связь с оптовиками по всей России, в Белоруссии и Казахстане. Я напрямую общаюсь с владельцами и руководителями розничных сетей и магазинов. Это очень серьезная информационная подпитка.

В-третьих, сегодня на предприятии работает молодая высокопрофессиональная команда, которая понимает: искать свое место в отрасли и оставаться на пике конкурентоспособности можно, только соревнуясь с ведущими мировыми компаниями.

В-четвертых, нашим несомненным конкурентным преимуществом для оптовиков является возможность в одном месте приобрести сразу весь спектр ювелирных изделий, рассчитанный на все целевые аудитории – начиная от серебряной бижутерии, серебряной посуды, изделий религиозной тематики, корпоративных подарков, серебряных цепей и заканчивая практически тем же набором золотых украшений, включающим широкий ассортимент изделий бриллиантовой группы. При этом на заводе не прекращается работа по постоянному поиску новых направлений в ювелирном производстве, мы регулярно патентуем собственные изобретения.

Какие новинки от «Алмаз-Холдинга» появятся на российском рынке в самое ближайшее время?

Мы уже получили патент на ювелирные изделия из биметалла. Это наша собственная технология: изнутри изделие сделано из серебра, что не видно при носке, а лицевая сторона зо-



лотая. За счет этой технологии можно добиться большего веса и визуальной массивности изделия, не делая его «дутым» или слишком дорогим. При этом золотой слой не является позолотой – это полноценный литой металл.

Мастера «Алмаз-Холдинга» впервые в России освоили роспись золотом по серебру, и благодаря этой технологии наши корпоративные подарки являются одним из наиболее продаваемых сегментов продукции.

Недавно подана заявка на патентование лигатуры платинового сплава 585-й пробы, идет работа с Минфином на предмет его узаконивания. Платина выглядит более выигрышно, особенно в бриллиантовой группе, и за счет невысокой стоимости сплава 585-й пробы платиновые украшения сможет позволить себе более широкая целевая аудитория, в том числе молодежь. Охват новых целевых аудиторий для нас крайне важен.



Еще одно наше уникальное преимущество – «Алмаз-Холдинг» единственное российское предприятие, которое выпускает предметы религиозного культа, изготовленные методом гальванопластики из чистого серебра. Такого рода изделия сегодня широко представлены на российском розничном рынке и являются нашей особой гордостью. Это прежде всего иконы с окладами из серебра со сложными переплетениями, которые пользуются очень большим спросом. Мы впервые в России освоили роспись золотом по серебру, поэтому наши корпоративные подарки пользуются особым успехом.

Сейчас в четырех наших магазинах одновременно проходят тематические выставки-ярмарки, которые показали себя очень эффек-

тивным методом, поскольку одновременно решаются задачи рекламы торговой точки и привлечения целевой аудитории покупателей, в том числе религиозных общин, православных храмов. Закончившись в данных магазинах, выставка будет работать в следующей четверке, и так далее. Протестировав систему выставок в собственной рознице, перенесем ее на магазины наших оптовых покупателей. Такие договоренности уже есть, и мы всех приглашаем к участию в такой акции.

Достаточно ли для выживания в современных условиях просто выпускать качественные изделия, периодически вводя в ассортимент новинки, или требуется нечто большее?

Сегодня ювелирный рынок входит в так называемую третью стадию: мы пережили его рост, переживаем сегодня насыщение и наблюдаем, как рынок становится распределенным. В новой ситуации на первое место выходит то, какой товар мы предлагаем и как быстро можем его поставить. Качество и скорость. И еще отсутствие права на ошибку. Ошибаться можно было на растущем рынке, на насыщенном мы имели право на отдельные промахи. Сейчас же цена ошибок крайне велика, особенно при выборе товара.

Не хочу говорить банальные вещи, но розничную торговлю можно вести по-разному. Например, взять 100 изделий по 100 рублей, накрутить торговую наценку и продать за 2–3 месяца половину, а другая половина мертвым грузом ляжет в категорию товарных запасов. Они будут занимать прилавок и раздражать владельца и покупателей. Если спроса на те или иные изделия нет с момента их появления на витрине, вряд ли он появится в будущем. Пережив все стадии развития ювелирного рынка в России и вступая в третью, самую сложную и интересную, мы сделали вывод: товар должен быть в непрерывном движении. Любой товарный запас, где бы он ни находился, – это вред для бизнеса. Поэтому скорость поставок выходит для нас на первый план вместе с тем, что именно мы поставляем. Должно быть так: товар пришел от поставщика оптовика, оттуда моментально отправился в розницу, где должен быть продан как можно скорее и тут же восполнен новым.

Это очень сложная задача – просчитать реализацию и спрогнозировать спрос...

Да, успешная реализация такой схемы невозможна без серьезной аналитики. Именно поэтому мы активно развиваем собственную розничную сеть и берем в штат грамотных аналитиков для математического анализа продаж



и составления прогнозов. У нас всегда есть точный прогноз по продажам через собственную ювелирную сеть, и мы можем на основании этого делать выводы по рынку в целом. Надеюсь, эти выводы будут достаточно точными, что поможет вывести нашу работу с оптовыми покупателями на качественно новый уровень.

Если говорить об этапах развития самой компании, совпадают ли они с этапами развития рынка в целом? Можете ли вы обозначить основные вехи истории «Алмаз-Холдинга»?

Как и любая крупная компания, «Алмаз-Холдинг» пережил разные этапы жизненного цикла и успешно осуществляет переход с одного уровня на другой. Предыдущие два года, например, ознаменовались открытием новых розничных точек нашей компании. В этот же период на заводе работали представители японской компании, которые внедряли систему бережливого производства. Основные ее принципы – производить точно и вовремя, отгружать в срок плюс встроенный в процесс производства контроль качества. Это два направления, на которых наше внимание было сосредоточено особенно пристально. Мы усиленно развивали свою розницу, чтобы иметь возможность тестировать новую товарную матрицу и производство, предлагая рынку качественно новые изделия.

Сейчас со всеми наработками вновь возвращаемся в оптовый сектор, для чего даже разделили склад на две части: первая для собственных магазинов, вторая – для оптовиков, чтобы не было ситуации, когда заказанное ушло в другой торговый канал. У нас выстроена система оперативного выполнения заказов – не более месяца, невзирая на степень их сложности. Мы довели качество наших изделий до мирового уровня. Кто был на последней московской выставке и видел стенд «Красносельского Ювелирпрома», помнит, что рядом с выкладкой висела лупа: каждый желающий мог лично убедиться в отсутствии изъянов в наших изделиях.

У вас широкая розничная сеть в России и странах ближнего зарубежья, вы работаете с Беларуссией, Казахстаном, российскими регионами от Карелии до Владивостока. Не думали о выходе на международный уровень?

Мы не только думаем, но и делаем шаги в этом направлении. «Алмаз-Холдинг» – единственная российская компания, которая участвовала в крупнейшей американской выставке JCK Las Vegas Show, прошедшей в конце мая. Недавно я вернулся из Китая, где договорился о сотрудничестве, в том числе в плане продаж ювелирных изделий на рынке Юго-Вос-

точной Азии. Но мы понимаем, что выйти на мировой рынок, не имея за спиной серьезного набора ноу-хау и гарантированного качества, нереально. Если в России заменить изделие, в котором обнаружен брак, – дело буквально нескольких дней, то за рубежом такое не пройдет. Любой брак чреват серьезными репутационными и финансовыми потерями, поэтому качеству мы уделяем максимум внимания и можем говорить, что в этом отношении продукция «Алмаз-Холдинга» соответствует лучшим мировым образцам. Наши партнеры и коллеги уже успели обратить на это внимание, в США посетители стенда восхищались техникой скани, эксклюзивной серебряной посудой, качеством обработки мельчайших деталей.

В каких направлениях развивается компания «Алмаз-Холдинг»?

Наша производственная структура насчитывает шесть единиц: это заводы в Казани, Москве, Костроме, Плесе, Сидоровском и, конечно, в Красном-на-Волге. Внутри холдинга есть конкуренция, что позволяет не стоять на месте, постоянно совершенствуясь. Следующее направление, которое мы сейчас усиленно наращиваем, – оптовые поставки. Активно развиваем собственную торговую сеть, расширяя ее внутри страны, в ближнем зарубежье, а в перспективе – в Юго-Восточной Азии.





Многим компаниям, которые еще не стали вашими партнерами, будет интересно узнать, как строится сотрудничество завода и клиентов.

У нас ко всем индивидуальный подход. Мы работаем и по предоплате, и по факту, и с отсрочками платежа, и по давальческой схеме, поскольку со всеми партнерами разная история сотрудничества, разные объемы и условия поставок. Нет и не может быть единого подхода ко всем клиентам, но в основе любого сотрудничества лежит принцип взаимной выгоды. Торговля, когда в результате совершения сделки один приобрел, а другой потерял, – это обман.

Прежде чем заключить контракт с новым розничным игроком, я посылаю на развед-

ку, если можно так сказать, своих аналитиков. Перед ними стоит задача изучить регион, проверить, нет ли у продавца в ассортименте аналогичной продукции, не было ли уже поставок нашего товара в этот регион, и если были – насколько успешно он продается. Когда видим, что у продавца уже есть аналогичные позиции в ассортименте и они не продаются, либо у нас есть не очень успешный опыт работы с другими магазинами в данном регионе, наша задача – предупредить об этом будущего партнера. Это очень важно. Если он купит, а потом не продаст, несмотря на наши предупреждения и статистику, у него останется плохое впечатление о компании, исправить которое будет дороже, чем на старте предоставить результаты анализа и на их основании скорректировать ассортимент либо вовсе отказаться поставлять товар тому или иному ретейлеру.

Надежность поставщика – понятие, в которое каждое предприятие вкладывает свой смысл. Какой смысл вкладываете вы?

Любой партнер должен быть надежным. При совершении сделки в выигрыше должна оставаться каждая сторона, как я уже говорил. Это наш основной принцип. Также крайне важно, чтобы мы все работали на одной волне. Для нас надежный партнер – это деловой человек, который понимает, что рынок един и мы все зависим друг от друга, не пытается урвать свой кусок – и в кусты.

Если суммировать все ранее сказанное, в чем секрет успеха вашей компании?

Двадцать один год жизни – очень серьезный срок для любой компании. За эти годы было много ярких достойных компаний, которые приходили на рынок, вспыхивали и... бесследно сгорали. Поэтому в бизнесе мы руководствуемся основным принципом: всегда нужно опираться на разумные ценности и ставить разумные цели. Проще говоря, держать голову включенной 24 часа в сутки 7 дней в неделю. Были годы, когда все боролись за расширение доли



на рынке. Потом пришло ясное понимание, что самое важное в бизнесе — его эффективность, умение реагировать на запросы рынка. Мое главное желание — видеть вокруг как можно больше счастливых людей. А счастье возможно только при наличии разума. Поэтому команда «Алмаз-Холдинга» находит радость в ежедневной работе, к которой подходит максимально обдуманно и взвешенно. Кто-то скажет, что жизнь скучна без риска, но я отвечу, что счастье невозможно без разума.

За чем, по вашему мнению, будущее российской ювелирной отрасли?

За кооперацией и специализацией. Например, у нас есть линия для производства бесшовных трубок. Наверное, это единственная в России линия, она очень дорогостоящая. Выполненные по этой технологии изделия у нас покупают другие крупные заводы, поскольку мы делаем на них минимальную наценку. Чтобы оборудование, в которое вложены миллионы, не простаивало без дела, необходима кооперация. Если у нас есть бесшовная линия — мы готовы продавать трубки всем российским заводам, которые в них нуждаются, по минимальной цене. У нашего коллеги есть другая высокопроизводительная технология — я готов покупать эту продукцию. Происходит своего рода обмен, при котором каждому поодиночке не нужно вкладывать миллиарды. Объединяясь и кооперируясь, мы решаем технологические задачи с гораздо меньшими затратами. Очень важно научиться уважать и ценить интеллектуальную собственность своих коллег. Какими бы крупными мы себе ни казались, у ювелирной отрасли в нашей стране нет будущего, если Россия не станет мировой ювелирной державой. У нас для этого есть все — сырьевая база, школа, предприятия с хорошей производительностью. Осталось только наладить цивилизованное сотрудничество и принять стимулирующие законы.

А еще вы находите время на благотворительную и общественную деятельность. Расскажите о наиболее ярких социальных проектах.

Благотворительность по самой своей сути должна быть тихой. Кричать на каждом углу о своих добрых делах уважающий себя бизнесмен не будет. Если вкратце — мы восстанавливаем храмы, помогаем Архиерейскому хору и Костромскому национальному балету. Оказываем адресную помощь нуждающимся. Что касается региональных общественных проектов, то мое самое любимое детище, если можно так сказать, это костромской фестиваль «Золотое



кольцо России». Он проходит в ювелирной столице России уже 15 лет и с каждым годом привлекает все больше участников. Программа фестиваля включает деловую и развлекательную части. Это прежде всего выставка-ярмарка, круглые столы и конференции, спортивные соревнования, различные развлекательные мероприятия. В этом году с 26 по 30 июня в Костроме вновь соберутся первые лица ювелирных компаний и руководители регионов. Пользуясь случаем, я приглашаю всех посетить это замечательное мероприятие.

Флун Фагимович, вы много времени уделяете регулированию взаимоотношений ювелирного рынка и действующей власти...

На ювелирной отрасли отражаются все болезни российской экономики. Все, чего сегодня ждут ювелиры от власти, — конкретных и четких правил игры, обязательных для всех. Поэтому для нас как никогда важно выступать в разговоре с властью с единых позиций. Я на 100 процентов согласен с руководителем АФК «Система» Владимиром Евтушенковым, который в майском номере журнала «Форбс» сказал: «Государство всегда найдет способ поставить тебя на колени, какой бы бизнес ты ни вел». Мы должны понимать: регулировщики очень быстро найдут все наши слабые места. И если сегодня нас не слышат, возможно, в этом есть и наша вина: используем не те коммуникации, не так ясно говорим. Свою задачу вижу в том, чтобы объединить своих коллег, вывести на постоянный диалог с властью. Власть должна услышать и понять нас. Мы делаем дело, и оно у нас общее. ■



АЛМАЗ-ХОЛДИНГ
ювелирная компания

Тел.: +7 (495) 956-89-89
www.almaz-holding.ru

Беседовала Елена ЗАЛЕССКАЯ