

# Вадим Юсупов: Торговцу, который хочет проверить себя на «живучесть», стоит для начала «зайти» в Санкт-Петербург

Генеральный директор группы компаний «Норман-Виват» рассказал «Новому компаньону» о том, как ему удалось создать сеть стольчного размаха

МАРИНА ЗАМЯТИНА

— Вадим Фаритович, сейчас торговые сети «Виват», «Норман», «Дельта» знакомы каждому пермяку. А как всё начиналось?

— Я впервые в жизни начал работать в 25 лет, до этого учился, подрабатывал немного, потом появилась семья, стало необходимо как-то её обеспечивать. В 1992 году я пришёл на Пермскую товарную биржу бухгалтером. Через несколько месяцев вместе с друзьями мы оттуда ушли и начали самостоятельно заниматься торговлей. В те годы это было самое простое, с точки зрения навыков и знаний. Мы стали торговать одновременно всем подряд — газировкой, телевизорами, мебелью...

Помню, сидели на маленьком складе: привезём машину товаров — развезём по ларькам. Потом две машины. Потом стали специализироваться. 19 апреля 1995 года я организовал свою фирму — компанию «Норма» — и сосредоточился на торговле алкоголем. Первоначальный капитал был фактически равен нулю. А

в этом году нам уже 18 лет. Анализируя пройденный путь, я понимаю, что мне нравится делать так, чтобы продукты с разных частей света собирались в одной точке, и в итоге произведённое в Индии или, например, в Австралии оказывалось на пермских прилавках. Это тяжёлый труд, но в этом сущность торговли.

— В 1990-е годы найти качественный алкоголь было не так просто: переклеивали наклейки, разливали чуть ли не в домашних условиях. Почему вы выбрали именно такую специализацию для старта?

— Действительно, до 1995 года в стране не было абсолютно никакого регулирования. Не было обязательного лицензирования продукции, торговать можно было где угодно и как угодно. Отсюда — большое количество производителей и продавцов, но низкое качество продукта. С другой стороны, россияне начали ездить за границу.

Мы спрогнозировали, что появится потребность в зарубежном продукте, и решили заниматься алкоголем

лучших мировых брендов. Одними из первых мы привезли в Пермь такие марки, как Martini, Johnnie Walker. В 1998 году попробовали открыть пару алкогольных магазинов в центре города, чтобы они стали витриной нашей фирмы. В 1999 году появился первый магазин с названием «Норман». Тогда мы только мечтали создать сеть алкогольных супермаркетов. Сегодня в Перми их 110, и узнаемость у населения практически 100%.

— Как удалось победить конкурентов?

— Мне повезло, так как вместе со мной работали друзья, проверенные люди. Многие работают до сих пор, так что большинство директоров нашего предприятия со мной одного года рождения.

Мы старались, первые годы работали без отпусков. В любом бизнесе, особенно на старте, всё зависит от того, каких людей позовёшь, насколько они самомотивированы. Конкуренция, впрочем, есть и сегодня, просто она более цивилизованная. Если раньше было на порядок больше продавцов, оптовых фирм, киоски и павильоны тысячами стояли у каждого дома, то сейчас такого нет. Но выигрывает тот, у кого более новые технологии, кто быстрее, кто лучше почувствует спрос.

— Есть ли потенциал для новых игроков рынка?

— Торговля — это одна из самых конкурентных отраслей. К нам в Пермский край заходят сетевые игроки, конкуренция повышается, при этом все ритейлеры пользуются современными технологиями.

Согласно статистике, на сегодняшний день у нас менее 30% сетевой торговли. В том же Санкт-Петербурге эта цифра близка к 80%. В Пермском крае количество торговых сетей увеличится ещё примерно в три раза, то есть конкуренция усиливается. Но даже при такой ситуации можно расти. На нас, например, повышение уровня конкуренции сказалось положительно. Если раньше мы открывали примерно по 10 магазинов за год, то в 2012-м открыли сразу больше 30 «Виватов», в том числе два гипермаркета «Дельта».

Всего у нас сейчас 93 магазина, которые позволяют конкурировать, быть в тренде, оставаться лидерами в пермской торговле.

— В торговой сфере даже в кризис требовались работники на разные должности. В вашей компании существует нехватка персонала?

— Понятно, что «кадры решают всё», но на разных уровнях кадровый голод разный. У нас есть дефицит управленцев, так как хочется найти умных, продвинутых руководителей, чтобы они знали больше, чем ты.

Мы обучаем, сами обучаемся. Сейчас в холдинге работают около 8 тыс. человек, но много вспомогательных функций отдано на аутсорсинг, например, охрана, уборка помещений — это ещё несколько тысяч работников.

— Какова география вашего бизнеса?

— Оптовый бизнес — дистрибуция алкоголя, ресторанный бизнес, розничные сети «Виват» и «Дельта» развиваются только в Пермском крае. Алкогольные магазины «Норман» представлены в шести субъектах Российской Федерации: Пермский край, Санкт-Петербург и Ленинградская область, Москва и Московская область, Самара, Екатеринбург, на рынок которого вышли в прошлом году. Как только там закрепимся, будем смотреть другие большие города, так как нам интересен весь Урал.

— Удивительно, что сначала пермский ритейлер решил осваивать столицы, а уже потом — соседние города, хотя это, казалось бы, логичнее.

— Изучая, где можно открываться, мы пришли к выводу, что есть два пути: можно идти в соседние депрессивные, с точки зрения ритейла, области, а можно идти в центр, где больше возможностей, но и конкуренция выше. Мы решили, что сходим в Питер, а уж если поймём, что сможем занять там нишу, то тогда будем развиваться и в других городах.

В Санкт-Петербурге самый высокий процент сетевой розницы: это город, где очень цивилизованная сетевая торговля. Тому ритейлеру, который хочет проверить себя на «живучесть», стоит для начала «зайти» туда. Мы открыли свой первый филиал в Санкт-Петербурге семь-восемь лет назад, и сейчас наша питерская сеть активно развивается, — всего там уже более 70 магазинов.

Забавно, что сами петербуржцы думают, что «Норман» — это их местный сетевик, и, приехав в Пермь, говорят: «О! И у вас есть наш «Норман»...»

ФОТО СЕРГЕЙ КОПЫШКО

