



Лошадка не вывезет?

Елабужская «Ессен Продакшен АГ», владеющая маркой «Махеевъ», претендует на роль федерального игрока отечественной майонезной индустрии. При этом компании уже много лет не удается покорить самый сложный - московский - рынок. Теперь производители «Махеева» намерены совершить очередной набег на столицу.
Текст Ольга Колтунова

САМЫЕ ПОПУЛЯРНЫЕ МАРКИ МАЙОНЕЗА В КРУПНЫХ ГОРОДАХ, %*

	8 МЕСЯЦЕВ 2005 ГОДА	8 МЕСЯЦЕВ 2006 ГОДА
1. Calve («Юнилевер»)	12,4	13,1
2. Слобода («ЭФКО»)	13,7	11,4
3. Скит («Скит»)	9,6	10,4
4. Московский (Московский жировой комбинат)	4,0	7,7
5. Балтимор («Балтимор»)	8,3	7,0
6. Мечта хозяйки («Петросоюз»)	5,5	4,5
7. Mr. Ricco (Казанский жировой комбинат)	0,5	4,1
8. Махеев («Эссен Продакшен»)	2,5	3,7
9. Другие	43,5	38,1

* в денежном выражении

Источник: «БизнесАналитика»

В январе российские телезрители могли наблюдать нестандартную рекламу майонеза «Махеев». Мультфильм о крестьянине, отправившемся в путешествие на лошади, сопровождался чтением перефразированного стихотворения Пушкина: «Зима, крестьянин торжествует, в Елабугу поехал через лес, его лошадка снег не чует, лошадка чует майонез...».

«Стишок придумал мой приятель в 1990-е годы. В 1998 году мы уже крутили на радио рекламу нашего продукта с этим текстом. А когда в конце прошлого года поняли, что не успеваем подготовить новую рекламную кампанию, решили реанимировать старую идею», - рассказывает Леонид Барышев, генеральный директор «Эссен Продакшен АГ», производителя «Махеева».

В ближайшее время компания «Эссен Продакшен АГ» планирует выпустить облигации на 600 млн рублей, средства будут направлены на модернизацию производства. Поэтому Барышев решил в занимательной форме рассказать потенциальным инвесторам о фирме. По мнению экспертов, ролик с лошадкой стал довольно интересным решением. «Мультик в лубочном стиле выделяет рекламу продукта среди других. Такая реклама привлекает внимание к бренду и повышает его узнаваемость», - отмечает Александр Еременко, управляющий директор компании BrandLab.

«Рекламировать бренд в преддверии выпуска облигаций - верное решение. Ведь инвесторы ориентируются не только на прибыль компаний, но и на собственные ощущения, - продолжает Еременко. - Вложения в рекламу повышают стоимость бренда, а значит, и самой компании. В 2002 году Олег Тиньков продал компанию «Дарья» (производство мясных полуфабрикатов) за \$30 млн компании «Планета Менеджмент Сервис», тогда как эксперты оценивали ее в два раза дешевле. Просто Тиньков активно рекламировал бренд, и инвестор совершил покупку с учетом перспектив компании, марка которой была хорошо раскручена». Владельцы «Эссен Продакшен» пока продаваться не собираются. Их цель - увеличить свое присутствие на рынке.

Побольше жира

Майонезный бизнес Леонид Барышев и его друг Вадим Махеев начали осваивать, еще будучи студентами Елабужского педагогического университета. «В 1996 году мы торговали майонезом, я ездил закупать товар на один из московских заводов. Однажды разговорился с менеджером производства и понял, что делать майонез совсем не сложно. Помню, как на территории завода увидел шикарные автомобили. Поинтересо-

вался, кому они принадлежат. Оказалось - топ-менеджерам предприятия. Я тогда подумал: «Вот чем надо заниматься!» - рассказывает Барышев.

Студент отправился в Ленинскую библиотеку, просмотрел гору справочной литературы по майонезу, просчитал себестоимость производства. Получилось слишком дорого. Барышев проконсультировался с менеджером майонезного завода. «Ты рассчитывал себестоимость майонеза какой жирности?» - спросил тот. «67%, как по ГОСТу». «А жирность нашего продукта - 15%!» «Но на ваших упаковках написано - 67%», - удивился Барышев. И получил шокирующий ответ: «Да кто же это проверит!» Торговый бизнес у партнеров шел хорошо, поэтому организовывать собственное производство майонеза Барышев тогда не стал. «Пару лет спустя, когда криминальные структуры «кинули» нас на деньги, пришлось начинать бизнес с чистого листа», - вспоминает он. Вадим Махеев продал принадлежащую ему «Газель», на которой партнеры развозили майонез, а Барышев - свою «девятку». В начале 1998 года партнеры зарегистрировали фирму «Эссен Продакшен АГ», на вырученные от продажи автомобилей деньги арендовали помещение столовой в родном городе Барышева Елабуге и купили линию по производству майонеза мощностью 500 кг в час.

Бизнесмены решили выпускать майонез под маркой «Махеев». «Наша первая фирма - ЧП «Махеев» - была зарегистрирована на моего партнера. Когда мы занялись производством, то просто использовали это имя», - говорит Барышев. Впоследствии случайное решение благоприятно повлияло на бизнес компании - ведь потребители с особым доверием относятся к именным брендам.

Майонезный завод Барышева и Махеева проработал три месяца, и в России случился дефолт. Очень сильно подорожало импортное подсолнечное масло, основное сырье для майонеза. В нашей стране качест-

венное масло в то время не производили, поэтому предприниматели покупали масло «Олейна» в бутылках. «Спас мой воронежский приятель, который практически подарил нам 20 тонн масла. Мы сразу получили 400% рентабельности от производства майонеза. На заработанные деньги смогли решить проблемы с сырьем», - вспоминает Барышев.

На всякий случай

Барышев и Махеев сделали майонез более качественным, чем их московские учителя. «Жирность продукта была, конечно, не 67%, а 30%», - признается Барышев. Товар бизнесмены отгружали оптовикам с местных продовольственных рынков. Продажи «Махеева» росли. «В первой половине 1990-х годов практически не было брендированного майонеза. Этот продукт производили в основном бывшие советские масложировые комбинаты, которые имели прочные позиции в своих регионах», - отмечает Владислав Романцев, директор по продажам и маркетингу компании «ЭФКО» (марки майонеза «Слобода», «Альтеро» и «Нежка»). К концу прошлого десятилетия в стране появилось много новых игроков. В Татарстане и ближайших регионах - основных рынках сбыта «Махеева» - прочные позиции занял ближайший конкурент «Эссен Продакшен АГ» компания «Счастливые времена» (марка «Обжорка»), расположенная в Набережных Челнах. Майонез - самый популярный в нашей стране соус, поэтому его производили все, кому не лень. Только небольших майонезных цехов в России насчитывалось порядка тысячи. «Маржа в майонезном бизнесе достаточно высокая, а стоимость входа на рынок относительно невелика. В конце 1990-х купить майонезную линию производительностью 600 - 700 тонн продукции в месяц можно было за \$200 000», - говорит Романцев.

Майонезные цеха, как правило, выпускали низкокачественный дешевый продукт, и с ними сложно было конкурировать.

Чтобы удержаться на рынке, «Ессен Продакшен АГ» разработала вторую, более дешевую, марку «На всякий случай». Жирность майонеза снизилась до 28%, но и стоил он на 20% дешевле «Махеева». Марка пользовалась хорошим спросом на местных продуктовых рынках, ее доля в производстве компании выросла до 70%. «Махеев» изготовители стали позиционировать в более высоком ценовом сегменте и продвигать в цивилизованную розницу, которая охотно начала принимать брендированный майонез. Производители провели рестайлинг упаковки и увеличили жирность «Махеева» до 60%.

**В 1990-Х ГОДАХ
МАЙОНЕЗ В НАШЕЙ СТРАНЕ
ПРОИЗВОДИЛИ ВСЕ,
КОМУ НЕ ЛЕНЬ.
НЕБОЛЬШИХ ЦЕХОВ
НАСЧИТЫВАЛОСЬ
ОКОЛО ТЫСЯЧИ.
КУПИТЬ МАЙОНЕЗНУЮ
ЛИНИЮ ТОГДА МОЖНО
БЫЛО ЗА \$200 000**

лей, производители выводят на рынок новые варианты этого традиционного продукта. Компания «ЭФКО» еще в конце 1990-х первой предложила покупателям новую версию майонеза - с оливковым маслом. Ее примеру вскоре последовали многие производители. Сегодня, по данным компании ACNielsen, на майонез с оливковым маслом приходится 26,8% рынка в натуральном выражении. Также предлагаются майонезы с перцем, с лимонным соком, со вкусом сыра, легкий и даже постный. Более 60% рынка занимает традиционный «Провансаль». Однако на долю майонезов с новыми вкусами приходится около 9%.



«Доходы населения росли, и наш «Махеев» стал пользоваться большим спросом», - говорит Барышев. В 2002 году «Ессен Продакшен» решила разнообразить ассортимент и выпустила «Махеев с лимонным соком». Вскоре компания начала развивать эту марку как зонтичный бренд. Два года назад «Ессен Продакшен» совсем отказалась от марки «На всякий случай». Сегодня производитель предлагает майонезы: «Махеев «Провансаль», «Махеев «Знатный», «Махеев с лимонным соком», «Махеев с оливковым маслом» (жирностью 60% и 67%), «Махеев легкий» (жирностью 55%).

Майонез со вкусом сыра

По данным «Бизнес Аналитики», в 2006 году в России было продано 620 000 - 625 000 тонн майонеза. Производители оценивают рынок примерно в \$1 млрд. Майонез наши соотечественники добавляют и в салаты, и в супы, и в гарниры и даже используют при приготовлении бутербродов. «Возможности для роста потребления практически исчерпаны», - подчеркивает Романцев. Чтобы привлечь покупате-

«Новое маркетинговое решение помогает производителям привлечь внимание к своей марке. Например, производитель жевательной резинки «Орбит» начал рекламировать продукт со вкусом арбуза или дыни. После демонстрации роликов новый вкус пользуется хорошим спросом не более полугода. Основные продажи приходятся на обычный «Орбит», а лояльность к марке повышается. Также и производители майонеза, выводя новые продукты, просто рекламируют товар. Ведь рекламой традиционного «Провансаля» публику не удивишь», - говорит Александр Еременко. «Ессен Продакшен» начала рекламировать «Махеев с лимонным соком» только в 2005 году. По словам Барышева, агрессивный маркетинг позволил компании во многих регионах значительно повысить продажи всех вкусов «Махеева». А «Махеев с лимонным соком» стал самым популярным продуктом. Сегодня на его долю приходится более 85% продаж компании. В 2006 году «Ессен Продакшен» выпустила более 71 000 тонн майонеза, это на 225% больше, чем в 2005 году. По данным компании «Со-

юзмаргаринпром», производитель «Махеева» - третий в стране игрок по объемам производства майонеза. Первые три года работы владельцы «Ессен Продакшен» лишь наращивали производство, не уделяя внимания развитию системы продаж. Теперь же самой сильной стороной компании аналитики считают ее политику в области дистрибуции. «Ессен Продакшен АГ» частично занимается прямой дистрибуцией (поставляет товар в магазины), частично работает через дистрибуторов. «Выгодные условия для них дают этой марке преимущество в регионах», - говорит Романцев.

«Ессен Продакшен», выходя в новые регионы, фактически занимается демпингом. «Мы ведь продаем высококалорийный майонез по цене низкокалорийного. Во многих городах отпускаем продукцию по заводской цене. А заняв определенную долю рынка, делаем наценку в 5%», - говорит Барышев. По его словам, многие крупные производители накручивают на дистрибуцию около 20%. Дистрибуторы производитель тоже держит в жестких рамках. «Наценка дистрибутора, который окупает затраты за счет больших объемов, составляет всего 4 - 5%, - поясняет Барышев. - В большинстве городов мы предлагаем дистрибуторам продать нам свою долю в их компании. Таким образом, мы создаем собственный торговый дом, который занимается только «Махеевым». Нацеленность оптовой компании на один бренд позволяет творить чудеса».

Последний бастион

В России майонез производят 20 - 25 крупных предприятий. «Большинство работает на локальных рынках. Только восемь игро-

ков можно считать федеральными, - отмечает Романцев. - Это «Юнилевер» (марка Calve), Нижегородский масложировой комбинат («Ряба», «Сдобри»), «Солнечные продукты» («Московский Провансаль»), «ЭФКО», «Балтимор», «Петросоюз» («Моя семья»), Казанский жировой комбинат (Mr. Ricco) и «Ессен Продакшен АГ». По данным «Бизнес Аналитики», в 27 крупных городах доля «Махеева» за восемь месяцев 2006 года выросла на 1,2% по сравнению с аналогичным периодом 2005 года и достигла 3,7%. Марка «Махеев» сегодня продается по всей стране, но плохо представлена в тех городах, где сильны позиции собственных производителей, например в Нижнем Новгороде. Самый привлекательный - московский - рынок остается для «Ессен Продакшен АГ» невзятым бастионом. «На столицу приходится около 12% всех российских продаж майонеза», - говорит Ирина Розовская, старший бренд-менеджер Calve компании «Юнилевер». Согласно данным «Бизнес Аналитики», лидером московского рынка является марка «Скит Провансаль» от компании «Скит», доля которой составляет 22,1% в стоимостном выражении. Далее следуют «Слобода» (16,8%), Calve (16,5%), «Московский» от Московского жирового комбината (16,0%). Доля «Махеева» - менее 0,3%. «Мы хотим занять 10% московского рынка», - мечтает Барышев. За последние два года владельцы «Ессен Продакшен» несколько раз пытались покорить столицу, сменили несколько дистрибуторов. В Москве они не стали создавать свой торговый дом: здесь слишком дорого содержать компанию, нацеленную только на один продукт. В 2006 году «Махеев» начал продаваться в сети «Ашан». Майонез пролежал на полках гипермаркетов около трех месяцев. Когда дистрибутор «Ессен Продакшен АГ» попросил руководство сети поднять цену, ему отказали. Компании пришлось уйти из сети. Дистрибуторская наценка на майонез в столице составляет около 25%. «В столице дорогая логистика, выше зарплаты и дороже аренда», - поясняет Александр Цаголов, генеральный директор крупнейшей московской дистрибуторской компании «Ай-Си-Эс». Между тем владельцы столичных сетей ориентировались на региональные прайс-листы «Ессен Продакшен АГ» и не соглашались с ценой столичного партнера компании. После того как «Махеев» начал продаваться в «Ашане», владельцам марки договориться с другими сетями стало труднее. «Нельзя зайти в одну сеть, а потом ожидать, что отношения с остальными сложатся сами собой», - говорит Цаголов. - Ритейлеры формируют цены с оглядкой друг на друга. Например, «Пятерочка» требует обеспечить на сво-

их полках цену такую же, как в «Ашане». При этом торговая наценка российского дискаунтера может составлять не 15%, как французского, а 40%. Задача производителя разработать единую ценовую и ассортиментную политику для всех ритейлеров». Большинство производителей для всех московских сетей устанавливают единые цены. Ритейлеров, выполнивших определенные планы продаж, поощряют ретробонусами (например, выплачивают им денежную премию). «Совместно с новым дистрибутором мы занимаемся формированием единой московской цены. Недавно заключили федеральный контракт с сетью Metro, - рассказывает Барышев. - Активно работаем с несетевой розницей. Наша марка должна быть представлена как можно шире. Тогда мы сможем сформировать определенную цену в городе». Однако, по мнению Цаголова, работа с несетевой розницей вряд ли поможет компании сформировать единую ценовую политику. «Сети не смотрят на одиночные магазины», - отмечает он.

Деньги давай!

«Затраты в столице на продвижение товара выше, чем в регионах. Я всегда оказывался перед выбором - вложить \$50 000 в продвижение продукта, скажем, в Ростове-на-Дону, или \$250 000 в Москве. Ведь в обоих случаях наш объем продаж будет одинаковым», - говорит Алексей Фролов, гендиректор компании «Мириталь», ведущего производителя пельменей. По его мнению, «Ессен Продакшен АГ» следует осваивать столицу лишь тогда, когда совсем не останется резервов для развития в регионах.

«Если у компании федеральные амбиции, она должна заниматься активным продвижением майонеза на московский рынок. Дистрибуция в столице только будет дорожать», - настаивает Цаголов. Сегодня в Москве представлено очень много разных майонезов, но рынок не консолидирован. «Выход новых игроков возможен. В Москве всегда найдется место качественным продуктам», - отмечает Ирина Розовская. Для столичного потребителя не очень важна цена. «Продажи майонеза «Слобода», представленного в среднем ценовом диапазоне (12 - 16 рублей за 250 граммов. - Прим. «К»») в столице стабильны, а реализация майонеза «Альтеро», который относится к премиумному сегменту (17 - 18 рублей за 250 граммов. - Прим. «К»), ежегодно увеличивается на 30%», - говорит Романцев.

В 2005 году Казанский жировой комбинат успешно вывел на московский рынок премиумную марку Mr. Ricco. По данным «Бизнес Аналитики», за восемь месяцев 2006 года доля Mr. Ricco на столичном рынке вы-

ЧТО ТАКОЕ «ЕССЕН ПРОДАКШЕН АГ»

ГОДОСНОВАНИЯ: 1998 **СФЕРА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:** производство майонеза, кетчупа, маргарина, топленого масла и продуктов быстрого приготовления. Компания также развивает сеть магазинов «Ессен» и занимается строительством коммерческой недвижимости **ОСНОВНЫЕ МАРКИ:** «Махеев», «Еда без труда», «Ориент Экспресс» **ДОЛЯ МАЙОНЕЗА В ПРОДАЖАХ:** 90% **ОБЪЕМ ПРОИЗВОДСТВА МАЙОНЕЗА В 2006 ГОДУ:** 70 950 тонн **ПРОДАЖИ МАЙОНЕЗА В КОМПАНИИ В 2006 ГОДУ:** \$90 млн **ВЛАДЕЛЬЦЫ:** Вадим Махеев (43%) и Леонид Барышев (57%). **ШТАТ:** 600 человек

росла с 0,2% до 3,7% по сравнению с аналогичным периодом 2005 года. Успех казанского производителя эксперты связывают с тем, что он является частью холдинга «Нэфис-Косметик», который имеет большой опыт работы с сетевой розницей. Кроме того, марка Mr. Ricco рекламируется как «майонез на перепелиных яйцах», что подчеркивает ее премиумность. Идея «Махеев с лимонным соком» может быть также интересна избалованному московскому покупателю, который усвоил, что укус, добавляемый в традиционный майонез, вреден для здоровья. Однако проблема «Ессен Продакшен АГ» - в нечетком позиционировании марки «Махеев». «Рекламная стратегия компании не ясна. У потребителя не возникает единого представления о бренде», - считает Романцев. Зимой по телевидению одновременно демонстрировались два ролика - «Махеев знатный» с лошадкой и «Махеев с лимонным соком», где в качестве картинки использовались свежие овощи, обильно сложенные майонезом.

«Лубочный ролик не демонстрирует каких-либо достоинств продукта. Судя по креативу, он лучше всего работает в ценовом сегменте ниже среднего», - говорит Александр Еременко. Реклама майонеза с лимонным соком указывает на премиумность продукта. При этом вся линейка «Махеев» позиционируется в среднем ценовом сегменте (12 - 16 рублей за 250 граммов). А потребитель не может понять, что же такое майонез «Махеев». Если переговоры «Ессен Продакшен АГ» с московскими ритейлерами завершатся успешно, компания получит шанс расширить присутствие в местной рознице. Однако для повышения лояльности к своему продукту и увеличения продаж компании необходимо сформировать единый образ марки, который будет понятен потребителю. К⁰