

## ГЛУБОКАЯ РАЗМОРОЗКА.

Рынок мороженого оказался на пороге передела. Концерн Unilever, один из мировых лидеров пищевой индустрии, купил компанию "Инмарко" - ведущего в стране производителя мороженого. Первая крупная сделка в отрасли подстегнет других западных игроков, которые поторопятся захватить самые интересные активы.

Отечественный рынок мороженого, в отличие от других продовольственных, отличается малой степенью консолидации. По оценке Союза мороженщиков России, в стране около 250 производителей ледяного лакомства. И хотя с начала 2000-х годов выделились несколько лидеров, как, например, "Инмарко", "Талосто", "Русский холод", Nestle, остается множество небольших самостоятельных компаний, занимающих солидную долю на локальных рынках. Укрупнение отрасли происходит постепенно. "В 2007 году десять наиболее крупных предприятий произвели более половины всего проданного в стране мороженого. В 2005 году 50 % рынка приходилось на 15 игроков", - говорит генеральный директор Союза мороженщиков России Валерий Елхов. Три года назад крупные игроки начали наращивать свои доли за счет приобретения мелких производителей. Например, в 2005 году петербургская "Талосто" купила подмосковную "Метелицу". Однако самую громкую сделку в том же году совершил британский инвестиционный фонд Fleming Family & Partners (FF&P), который приобрел у банка "УралСиб" 99,45 % акций московского "Айс-Фили". Уже через несколько месяцев на базе этого предприятия была создана компания "Айсберри". Сегодня она занимает примерно четвертое-пятое место по объемам производства мороженого и является крупнейшей в столице. Поскольку компания принадлежит непрофильному инвестору, нередко появляются слухи, что она вот-вот будет продана стратегическому игроку.

### Завышенные амбиции

Несколько лет назад участники рынка выдвигали идею консолидации крупных отечественных производителей мороженого для создания компании, которая смогла бы занять основную долю рынка. В 2003 году с таким предложением выступал Илья Гордеев, который в 1991 году основал с товарищами торговую компанию "Рамзай". К 2003 году в ее состав вошли производственные фабрики "Сервис-Холод" и "Волшебный фонарь". По мнению Гордеева, для успешного развития рынка и повышения качества продукции отрасли требовался "локомотив". "Производители должны договориться между собой, слить активы в единую структуру и получить доли в соответствии с размерами собственных компаний. На рынке появится игрок, чей вес составит примерно 30 %", - говорил бывший глава "Рамзая".

Длившиеся полтора года переговоры с "Талосто", "Инмарко", "АльтерВест" и еще рядом компаний ни к чему не привели. В результате "Рамзай" нашел партнера в лице иностранного инвестора. В конце 2005 года FF&P и "Рамзай" объявили о создании объединенной компании "Айсберри". При этом владельцем контрольного пакета стал FF&P. Продукция завода "Айс-Фили" - основного актива компании - хорошо известна москвичам еще с советских времен. Хладокомбинат N8, на базе которого был создан "Айс-Фили", основан в 1932 году. По итогам 2005 года, суммарный объем производства объединенной компании составлял 21 400 тонн. Это был третий показатель по России. Занимавший в то время пост президента "Айсберри" Илья Гордеев заявил о намерении в 2006 году увеличить объемы более чем в два раза, до 45 000 тонн, и занять второе место в стране по объемам производства. К 2008 году "Айсберри" намеревалась завоевать до 25 % всего российского рынка мороженого. Она планировала поглощения и не исключала строительства нового производства.

Достичь заявленных планов "Айсберри" не удалось. В 2006 году компания выпустила только 19 000 тонн мороженого. Запланированная сделка по приобретению петербургского хладокомбината N1 не состоялась. На первом этапе "Айсберри" начала активно скупать дистрибьюторов (с февраля по май 2006 года она приобрела одного дистрибьютора в Санкт-Петербурге и четырех в Москве), но потом процесс приостановился. По словам представителей компании, в 2007 году она произвела 18 000 тонн мороженого. При этом некоторые участники рынка считают, что объемы, которые демонстрируются, завышены. "Реально "Айсберри" выпускает 15 500 - 16 000 тонн в год. Просто компания работает с большим количеством дистрибьюторов, для которых важно держать марку. Когда-то "Айс-Фили" ежегодно продавал 30 000 - 40 000 тонн мороженого, но в последние годы цифра постоянно падает", - сообщил на условиях анонимности один из конкурентов компании. По мнению аналитиков, "Айсберри" не смогла достичь заявленных объемов потому, что ей помешали действия других игроков. "Например, быстрыми темпами развивалась "Инмарко". Она заходила в новые регионы, в том числе очень активно продвигались в Центральной России", - говорит Татьяна

Бобровская, аналитик "Брокеркредитсервиса". Эксперт связывает неудачу "Айсберри" также и с недостаточной маркетинговой активностью.

"Стратегию они выстроили, но в условиях жесткой конкуренции для поддержания столь амбициозных планов была необходима более широкая рекламная поддержка", - предполагает Бобровская.

Не теряя надежды

В начале октября 2006 года Гордеев неожиданно покинул пост президента "Айсберри". Участники рынка объясняли это разногласиями, возникшими у него с представителями FF&P. Однако в "Айсберри" подобное отрицают. Компанию возглавил представитель FF&P Роман Лола, который участвовал в запуске сетей - аптечной "36, 6" и книжной "Букбери". Сегодня Лола не исключает покупки новых дистрибуторов, но отмечает, что "это не является стратегией развития компании". "С 2007 года компания сделала акцент не на рост любой ценой, а на обеспечение прибыльности, и в связи с этим цифры, заявленные ранее, были скорректированы, - говорит Роман Лола. - Мы видим возобновившийся рост рынка и в 2008 году ждем существенного повышения показателей. Наши продажи вырастут на 10 - 12 % (без учета недавно приобретенной площадки в Вологде), а выручка - на 30 - 40 %, до 3 млрд - 3, 2 млрд рублей". Согласно предварительным оценкам, в 2007 году российский рынок мороженого увеличился на 6, 1 % в натуральном выражении. Притом что в последние годы рост не превышал 3 - 5 %. Как свидетельствуют данные Росстата, в прошлом году наши предприятия выпустили более 412 200 тонн продукции. Однако, как считают в Союзе мороженщиков, реальный рост производства может составлять 7-7,5 %, что обусловлено повышенной активностью основных игроков. Основой для развития "Айсберри" Лола считает оптимизацию ассортимента. Стоит заметить, что сразу же после создания компании владельцы "Айсберри" объявили о ребрендинге. Все мороженое фабрик "Айс-Фили" и "Сервис-Холод" с марта 2006 года стало выпускаться под новым зонтичным брендом "Айсберри". Инвестиции в ребрендинг составили порядка \$100 000 (без учета рекламной кампании и переоформления палаток). Компания сразу взяла курс на сокращение числа марок. "Мы сохранили и пытаемся увеличить продажи исторически сложившихся брендов, которые всегда составляли силу "Айс-Фили". Это "Филевская лакомка", "Щербет", "Ленинградское", - говорит Лола. Глава Союза мороженщиков России положительно относится к оптимизации портфеля, отмечая, что компания оставила наиболее продаваемые виды мороженого. Вместе с тем он считает нелогичным полный отказ от марки "Айс-Фили", которая была хорошо известна москвичам. "Отсутствие известных брендов - одна из проблем отрасли в целом", - говорит Валерий Елхов. В 2007 году "Айсберри" объявила о намерении сократить число выпускаемых марок с 33 до 5. Сегодня она развивает бренды "Айсберри", "Вкусландия", "Инстинкт", "Искрим" и "Милаж".

Развитие собственной розничной сети в "Айсберри" также считают одним из приоритетных направлений. В 2007 году компания начала переоборудовать свои московские торговые палатки. "Новые киоски более современны и сразу привлекают внимание покупателей, что позволяет увеличить продажи", - отмечает Лола. По данным "Айсберри", через специализированные киоски реализуется порядка 20 % всего продаваемого в столице мороженого. Но в Союзе мороженщиков считают, что на продажи через киоски приходится 30 %. Так или иначе, но еще несколько лет назад киоски контролировали около 50 % от общего объема продаж холодного лакомства в Москве. "Существенную часть оттягивают на себя магазины. Высокими темпами увеличивается реализация мороженого через сетевую розницу, - комментирует Татьяна Бобровская. - Особенно быстро доля киосков в общем объеме продаж сокращается в крупных городах. Однако от этого бизнеса не откажутся в течение 3-4 лет, потому что лояльность к таким покупкам, особенно в летний период, очень велика".

Продать или оставить

Руководство "Айсберри" неоднократно заявляло о возможности приобретения или строительства новых фабрик за пределами Москвы. Приоритетными регионами назывались Центральный, Северо-Западный и Южный. В начале 2008 года "Айсберри" приобрела компанию "Вологодское мороженое". По словам Лолы, первую продукцию под своей маркой компания планирует выпустить на этом предприятии уже к лету 2008 года. Мощность "Вологодского мороженого" составляет 80 000 тонн в сутки. Всего в покупку предприятия и его расширение компания вложит около \$30 млн, а в 2009 году планирует довести производство до 160 000 тонн в сутки. При этом президент "Айсберри" опроверг появившуюся информацию о том, что FF&P планирует продать земельный участок, на котором расположен "Айс-Фили", и перенести производство из Москвы в Вологду.

"Фабрика "Айс-Фили" остается нашей основной площадкой. Каких-либо немедленных действий по переносу производства мы не планируем", - уверяет Лола.

"Владельцы "Айсберри" все же перенесут мощности в Вологду, а московскую землю начнут сдавать в аренду. Однако будут осуществлять переезд постепенно и начнут не ранее следующего сезона", - считает один из участников рынка. По его мнению, пока что в Вологде "Айсберри" будет производить простую продукцию, например, вафельные стаканчики, где издержки невысоки. Впрочем, некоторые аналитики считают нелогичным перенос фабрики в провинцию, поскольку это будет означать снижение доли предприятия на столичном рынке. "Терять московский рынок было бы глупо, потому что компания обладает развитой розничной сетью и известными в столице брендами, - отмечает один из экспертов. - Вместе с тем, развитие продаж мороженого, возможно, и не является конечной целью FF&P. Все же это финансовая компания, которой важно хорошо продать бизнес". По мнению же Татьяны Бобровской, перенос производства в Вологду мог бы повысить эффективность компании, поскольку и трудовые ресурсы, и аренда, и земля там дешевле. Многие предприятия, расположенные на территории Москвы, перебираются в провинцию, потому что это эффективно. "Вместе с тем, если "Айсберри" говорит, что не собирается переносить производство, -наверное, существует какой-то потенциальный покупатель, - рассуждает Бобровская. -Если бы владельцы компании собирались продаваться через два-три года, то могли бы сейчас перенести мощности, достигнув положительного экономического результата, и продаться дороже. Раз они опровергли информацию о переносе, значит, есть некто, кто готов купить "Айсберри" и потом сам сможет перенести производство". Стоит заметить, что многие эксперты с самого начала настороженно восприняли покупку "Айс-Фили" крупным непрофильным инвестором. Выдвигались мнения, будто FF&P интересуется не столько производством, сколько земельный участок возле небезызвестной Горбушки. В качестве одной из версий выдвигалась идея, что британский фонд скупает российские активы по заказу одного из мировых производителей мороженого. Будучи главой "Айсберри", Гордеев не отрицал возможности последующей продажи компании стратегическому инвестору. Среди возможных покупателей назывались Nestle и Unilever. Неоднократно появлялась информация о возможной продаже "Айсберри" одной из российских компаний. В частности, как рассказал один из участников рынка, владельцы "Айсберри" обращались к руководству "АльтерВест". Сегодня Роман Лола уверяет, что FF&P не намерен продавать свой актив. "Мы не стремимся к этому в данный момент. Компания сделала ряд серьезных шагов по развитию -приобрела площадку в Вологде, предприняла серьезные усилия по консолидации брендов. Продавать "Айсберри" сейчас считаем преждевременным. По крайней мере, с точки зрения финансовой логики", - подчеркнул Лола. "Компания "Айсберри", скорее всего, будет куплена в течение ближайших нескольких лет. В условиях растущей конкуренции производителю станет сложнее соревноваться с компаниями, входящими в крупные холдинги и имеющими более дешевое финансирование за счет масштаба деятельности, привилегии от ритейлеров", - считает Татьяна Бобровская. По ее мнению, в России будет наблюдаться та же тенденция, что и во всем мире: мороженщики вольются в продовольственные холдинги, которые владеют логистическими центрами по всей России, сами осуществляют дистрибуцию и работают с крупными ритейлерами.

Наступление с Запада

До недавнего времени главной особенностью отечественного рынка мороженого аналитики называли незначительное присутствие иностранных игроков. Например, в кондитерском сегменте уже давно и прочно закрепились мировые гиганты. Так, по данным **"Бизнес Аналитики"**, Kraft Foods держит 28, 9 % российского рынка шоколадных плиток в стоимостном выражении, а Nestle - 25, 1 %. Собственные фабрики мороженого в России до начала 2008 года имела лишь Nestle (в подмосковном Жуковском и Тимашевске под Краснодаром). По данным Союза мороженщиков, Nestle выпускает порядка 19 000 тонн в год. Одно предприятие мощностью 16 000 тонн в год построила в Москве американская "Баскин Роббинс". Но компания не считает себя конкурентом другим производителям. "Мы делаем мороженое премиум и реализуем его преимущественно через собственную сеть кафе. В настоящее время доля "Баскин Роббинс" на российском рынке оценивается всего в 0, 5 %", - отмечает Владимир Егоров, директор фабрики "Баскин Роббинс". По данным Союза мороженщиков, в 2007 году лидерами отрасли были "Инмарко" (51 500 тонн), "Талосто" (около 50 000 тонн), "Русский холод" (31 000 тонн).

В феврале концерн Unilever, крупнейший мировой производитель мороженого, объявил о покупке компании "Инмарко", владеющей заводами в Новосибирске, Омске и Туле. Unilever планирует

сделать "Инмарко" основой своего бизнеса в России. Ранее Unilever пытался самостоятельно выйти на российский рынок. С конца 90-х и до начала 2000-х он размещал производство своей марки Algida на мощностях "Айсберг-Джел" и "АльтерВест", а затем поставлял продукт в нашу страну со своих венгерских и турецких предприятий. Проект оказался неудачным. Валерий Елхов считает, что "дело в цене": Unilever пытался завоевать российский рынок вскоре после дефолта 1998 года. Российские компании тогда работали преимущественно в экономичном и среднеценовом сегментах, предлагая традиционные стаканчики, эскимо, "Лакомку", брикетты, в то время как Unilever пытался вывести на рынок более дорогие сливочные рожки с начинками.

На рынке неоднократно муссировались слухи о том, что Unilever может приобрести кого-либо из местных игроков. "Полноценный выход Unilever на российский рынок мороженого логичен. Ранее рынок не был готов к подобным сделкам по уровню консолидации. Сейчас он созрел, чтобы стать инвестиционно привлекательным", - говорит Валерий Елхов. По данным агентства **"Бизнес Аналитика"**, доля "Инмарко" за 10 месяцев 2007 года составляла около 12 % продаж мороженого в 16 крупнейших городах. С приобретением "Инмарко" и имеющимися у нее инвестиционными возможностями Unilever становится однозначным лидером и сможет влиять на дальнейшее развитие отрасли. "На маленькие компании, которые производят брикетты и вафельные стаканчики, работают в Поволжье или на Урале, приход Unilever никак не повлияет, потому что вряд ли такой монстр станет заниматься низкомаржинальным мороженым. А вот для крупных игроков, работающих в более дорогом сегменте, все значительно сложнее. Однако у компаний еще есть время для передышки. Пока Unilever будет выстраивать свою стратегию в России", - считает директор по маркетингу компании "АльтерВест" Владимир Молодых. Между тем приход Unilever подтолкнет к наращиванию активности другого глобального игрока - Nestle. "Время, когда можно удачно продаться, истекает. Через три года инвестпривлекательность даже ведущих игроков рынка будет ниже. Концерн Unilever займет определенную долю на рынке, и выгодно продать бизнес будет уже тяжело", - уверен Владимир Молодых. В ближайшее время стоит ожидать совершения новых сделок крупными игроками. "Через несколько лет основную часть рынка будут контролировать всего две-три компании, - считает Валерий Елхов. - Скорость этого процесса во многом зависит от объема инвестиций в отрасль, а также от действия иностранных игроков - прежде всего, Unilever и Nestle. При этом в небольших городах по-прежнему сохранятся местные предприятия, в регионах им доверяют больше, чем федеральным". Как считают эксперты **"Бизнес Аналитики"**, на данном этапе основным направлением консолидации будет, скорее всего, поглощение мелких региональных игроков более крупными и соответственно возникновение концернов с федеральным масштабом деятельности. В Союзе мороженщиков ожидают, что теперь Unilever станет делать серьезные инвестиции в свое развитие на рынке мороженого, и это поможет увеличить потребление и продажи в целом. "Так всегда происходит, когда иностранный инвестор выходит на новый для себя рынок", - резюмирует Елхов.

\*\*\*

## ЧТО ТАКОЕ

КОМПАНИЯ "АЙСБЕРРИ" ОСНОВАНА: в 2005 году путем слияния компаний "Рамзай" и "Айс-Фили"

СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ: производство и продажа мороженого ОБЪЕМ ПРОИЗВОДСТВА: по разным

оценкам, 15 000 - 19 000 тонн в 2007 году АКЦИОНЕРЫ: контрольный пакет принадлежит

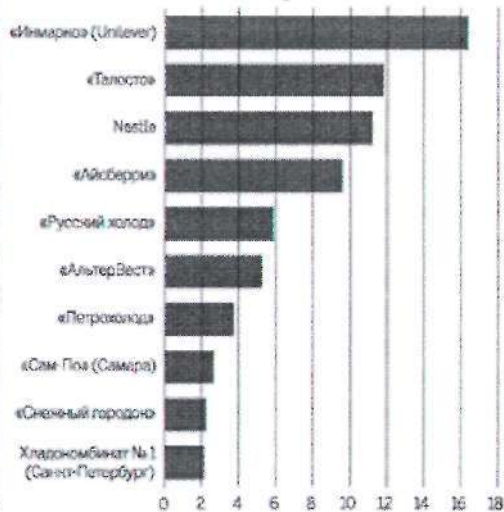
британскому инвестиционному фонду Fleming Family&Partners КОНКУРЕНТЫ: Unilever, Nestle,

"Талосто"

\*\*\*

СЕГОДНЯ ДЕСЯТЬ ФАБРИК ПРОИЗВОДЯТ БОЛЕЕ ПОЛОВИНЫ ВСЕГО МОРОЖЕНОГО В СТРАНЕ. ЧЕРЕЗ НЕСКОЛЬКО ЛЕТ ОСНОВНУЮ ЧАСТЬ РЫНКА БУДУТ КОНТРОЛИРОВАТЬ ДВЕ-ТРИ КОМПАНИИ

## КРУПНЕЙШИЕ ИГРОКИ РОССИЙСКОГО РЫНКА МОРОЖЕНОГО, %\*



\* проданы в натуральном выражении

Источник: «Бизнес Аналитика»