Впервые йогурты появились в самом начале 90-х годов в Москве и в крупных городах. Все тогдашние йогурты были импортными – хотя бы потому, что на тот момент было совершенно непонятно, приживутся ли они на нашем рынке. Однако постепенно йогурты завоевали довольно значительную часть рынка молочных продуктов, правда, только в крупных городах. Понятно, что такой бурный рост привлек внимание инвесторов.

Ehrmann, основанная еще 1920 году двумя братьями Антоном и Элоисом Эрманнами, сейчас является йогуртовой компанией номер один в Германии. Ей принадлежат два завода в Баварии и Саксонии и более 18% немецкого рынка йогуртов. В Германии Ehrmann производит три базовых продукта: йогурты, десерты и творожки. Продукция компании продается в Англии, Швеции, Дании, Финляндии, Норвегии, Венгрии, Чехии и Италии.

Немецкая компания Ehrmann, один из европейских лидеров в производстве йогуртов, открыла собственное предприятие в подмосковном Раменском. При чём Россия стала первым иностранным государством, в котором один из лидеров немецкого молочного рынка – компания Ehrmann – открыл свое производство. С помощью завода в подмосковном Раменском, который

стоил компании $50 млн., Ehrmann планирует ввязаться в конкурентную борьбу с лидером рынка – Wimm-Bill-Dann - и значительно расширить свое присутствие в странах СНГ. Эрманн ожидает, что срок окупаемости завода составит 7–9 лет.

Ранее этим летом аналогичный шаг предприняли еще две компании – голландская Campina, построившая завод в Ступине, и французская Danone с производством в Чеховском районе. Таким образом, иностранцы подготовились к предстоящему буму на российском йогуртовом рынке.

В России уже сегодня в месяц продается 13 – 15 тысяч тонн этого молочного лакомства. Причем, поданным маркетингового агентства GfK MR, только за первые шесть месяцев текущего года объемы продаж увеличились на 33%. «По нашим расчётам в октябре рынок вырос еще на двадцать процентов, – говорит Татьяна Сережкина, руководитель отдела маркетинга и рекламы Ehrmann. — Вообще же, по нашим прогнозам, уже этой зимой российский йогуртовый рынок восстановится на докризисном (более 20 тысяч тонн в месяц) уровне и будет расти дальше». В результате, как надеются в Ehrmann, россиянин, съедающий сейчас менее одного кг йогурта в год, через пару лет догонит как минимум чеха, с его нормой в три кг, а в перспективе и немца, которому требуется аж шестнадцать кг йогурта.

Из всех иностранных производителей немецкая компания настроена наиболее радикально. Путем стремительной экспансии немцы рассчитывают серьезно изменить рас­клад сил на отечественном рынке йогуртов, получив на нем никак не меньше 30%.

«Россия и страны СНГ – рынок с большим потенциалом, – говорит Олег Воробьев, генеральный директор ООО «Эман АГ». – Если снабжать, например, Украину йогуртами, произведенными в Польше, то пошлины на их ввоз будут точно такими же, как, например, при импорте продукции из Германии. Преимущества России для размещения производства здесь очевидны».

Производство йогуртов в тестовом режиме в подмосковном Раменском компания Ehrmann начала еще в феврале этого года. Однако официальное открытие производства пришлось отложить почти на полгода – в этот период Ehrmann разрушала старую и отстраивала новую систему дистрибьюции.

С 1997 г. реализацией продукции занималась компания Mawy. «Мы в итоге расстались с этими людьми, потому что их философия развития предприятия несовместима с нашей», – говорит Вернер Хан, директор компании Ehrmann по сбыту и маркетингу. Теперь компания будет продавать свою продукцию самостоятельно.

Руководство компании достаточно амбициозно сформулировало свою задачу №1 на российском рынке. «Мы хотим стать на этом рынке равными с Wimm-Bill-Dann», – говорит проект-менеджер Кристиан Эрманн. Эти ожидания основываются, прежде всего, на прошлых, докризисных показателях работы немецкой фирмы в России.

В 1997 г. оборот Ehrmann в России составил около $60 млн., за девять месяцев этого года – около $20 млн. План компании на 2002 г. предусматривает увеличение оборота до $50 млн. К тому же 2002 году Ehrmann рассчитывает полностью загрузить производственные мощности предприятия – более 200 тысяч тонн продукции (йогурты, кефир, сметана, творог) в год. «Мы намерены на равных конкурировать с «Вимм-Билль-Данн», – заявляет Кристиан Эрманн, руководитель российского проекта компании. В Германии Ehrmann производит продукции на $280 млн. в год.

Оборот компании Wimm-Bill-Dann за первые шесть месяцев 2000 г. составил $230 млн. В 1999 г., по данным маркетингового агентства GfK, Wimm-Bill-Dann занимал 35,3% общероссийского рынка йогуртов, 4,2% закрепила за собой компания Campina и 3,4% - Danone. Ehrmann в пятерку лидеров рынка, согласно исследованию GFK, не входила.

По данным исследовательской компании MEMRB, Wimm-Bill-Dann занимает более 60% московского рынка йогуртов, на долю французской компании Danone приходится 12,4% , голландской Campina принадлежит 10,6% , Ehrmann – около 3,1%.

Представитель Wimm-Bill-Dann, пожелавшая не называть своего имени в печати, сообщил, что российский завод Ehrmann не несет угрозы бизнесу российской компании. «Конкуренция будет усиливаться, но это идет всем на пользу», – сказала она.

Не слишком встревожены и другие участники молочного рынка. «Место для конкуренции еще остается», – говорит Дмитрий Гаврилов, менеджер по маркетингу компании Campina в России (компания открыла свой завод в подмосковном Ступине в июле, затратив на него $60 млн.). Если в прошлом году рынок йогуртов, по его оценкам, составил 150 000 - 170 000 т, то в этом году он увеличится до 200 000 т. Рынку есть куда расти, считает Гаврилов: «Среднедушевое потребление йогуртов в России составляет 1 кг в год против 14 кг в Германии».

По словам Владимира Филиппова, генерального директора рекламного агентства «Аврора», рекламный бюджет немецкой фирмы на будущий год составит не менее $5 млн. Рекламироваться будет основной продукт раменского производства – йогурт. В начале осени ежемесячный выпуск йогуртов на заводе начал достигать 2000 т. С осени Ehrmann будет последовательно расширять список выпускаемой в Раменском продукции: начнется производство кефира, сметаны, а также биойогурта. Эти продукты составят примерно половину выпускаемой продукции завода. Планируется ввести новые имена с так называемыми «русскими» именами «Сметана Сметановна», «Кефир Кефирович». Введение этих имён, возможно, связано с тем, что наблюдается тенденция отечественных потребителей отдавать предпочтение русским продуктам. На продвижение своих новых продуктов с «русскими» именами только за первые три месяца рекламной кампании Ehrmann намерена потратить 3 млн. марок.

Вообще иностранные менеджеры, и не только компании Ehrmann, уверены в большом потенциале российского рынка сбыта. Перспективы своих компаний они оценивают на основе сравнительного анализа потребления молочных продуктов в России и европейских странах. Например, Филипп Кегельс, генеральный директор «Данон Россия», говорит, что в расчете на душу населения в нашей стране молочных продуктов потребляют в шесть раз меньше, чем во Франции. Вернер Хан, директор по маркетингу «Эрманн», утверждает, что среднестатистический россиянин съедает за год в пять раз меньше йогуртов, чем среднестатистический чех. Свои рассуждения иностранцы заканчивают одинаково: «Нам есть куда расти».

Такое обоснование маркетинговых планов кажется несколько неоправданным: уровень доходов россиян значительно ниже, чем благосостояние граждан из стран бывшего социалистического лагеря, не говоря уже о государствах Западной Европы. Однако, несмотря на это иностранные компании настроены очень даже оптимистично, и, возможно, они оценивают емкость российского рынка на основе оптимистичных прогнозов о росте доходов населения. И всё-таки остаётся ещё одна проблема, связанная с поставщиками сырья, так как для заводов предложение вряд ли увеличится адекватно. Фермеры Подмосковья, да и вообще Центральной России, могут не надоить столько молока, сколько понадобится по оценкам иностранных компаний перерабатывающим предприятиям (эта проблема будет рассмотрена ниже).

Задача, поставленная Ehrmann, на первый взгляд невыполнима. Согласно исследованию, проведенному маркетинговым агентством GfK MR, сейчас продукция немецкой компании на рынке занимает только 2,3%, значительно уступая продукции своих основных конкурентов – «Чудо-йогурту» российской компании «Вимм-Билль-Данн», голландскому Fruttis и французскому Danone (нынешняя расстановка сил на йогуртовом рынке представлена на графике 1). К тому же, марка Ehrmann не очень популярна у россиян. Согласно данным маркетингового агентства «Комкон», узнаваемость Ehrmann составляет 28,5%, тогда как узнаваемость, например, «Чудо-йогурта» – 66,4%, a Fruttis – 64%.

Возможно, поэтому представители группы «Вимм-Билль-Данн», основного отечественного производителя молочных продуктов, удерживающего 43% рынка, на вопрос: «Как вы относитесь к появлению завода в Раменском?», – отвечают: «Спокойно.» Такое спокойствие объясняется еще и тем, что российская компания считает своим неоспоримым преимуществом осуществляемую уже второй год программу развития сырьевой базы. В рамках этой программы, рассчитанной на десять-пятнадцать лет, предполагается инвестировать в сельхозпроизводителей 20 млн. долларов, половина этих денег уже вложена. Так, в прошлом году 65 подмосковных молочных хозяйств были оснащены шведским доильным и охлаждающим оборудованием, а 10 — кормоуборочными комбайнами российско-немецкого производства. В этом году комбайны поступят и в хозяйства соседних областей — Рязанской и Костромской.

Однако похоже, что лидер рынка йогурта живет представлениями двухлетней давности. Действительно, в свое время слишком низкое качество российского молока, связанное с коровьими болезнями, недостатком современного оборудования на фермах, тормозило размещение производства иностранных компаний в России. Западники не торопились, приглядывались. Пока они приглядывались, в России потребление йогурта возросло за 1993-1996 годы в десять раз. К тому же наметилась опасная для иностран­цев тенденция: отечественный потребитель стал отдавать предпочтение продуктам питания российского производства.

Этот факт вместе с невиданной динамикой рынка сподвигнул европейских производителей йогуртов на революционные решения. Уже в 1998 году они приняли решение не только о строительстве заводов, но и об инвестициях в сельскохозяйственное производство. Причем августовский кризис не остановил их в этом намерении. В результате на сегодняшний день все иностранные производители, расположившиеся в Подмосковье, обеспечили себя надежными поставщиками молока. Причем если Campina и Danone, по сравнению с «Вимм-Билль-Данном», вложились в российское крестьянство весьма скромно — всего несколько сотен тысяч долларов, то Ehrmann уже потратил на эти цели столько же, сколько «Вимм-Билль-Данн» планирует потратить в целом, то есть 20 млн. долларов. Так что в плане сырья немецкая компания обеспечила себе более чем надежные позиции для вхождения в рынок.

Компания Ehrmann еще в 1998 году завершила программу оснащения нескольких подмосковных хозяйств современным оборудованием. По словам Кристиана Эрманна, предприятие сейчас не испытывает каких-либо затруднений с поставками сырья. Правда, по его же словам, мощности завода и загружены только на 10%.

Но есть у этой программы и слабое место: модернизация оборудования ферм влияет только на качество поставляемого сырья, но никак не на уровень производительности. Для того чтобы поднять объемы производства на молочных фермах, нужно заняться буквально всеми сторонами их работы – начиная с обеспечения кормами. Компании-инвесторы не смогут в полном объеме взять на себя необходимые затраты. В любом случае им придется закупать молоко для своих заводов за пределами Подмосковья. А ситуация там не внушает оптимизма. По данным Министерства сельского хозяйства, численность коров на российских фермах продолжает сокращаться, фермы сейчас обеспечены кормами на уровне 80% от показателей прошлого года.

Складывается интересная ситуация: примерно через год московским молочным компаниям может просто-напросто не хватить молока для реализации своих амбициозных планов. Продвигаться далее в российские регионы в поисках сырья они не станут – это не имеет коммерческого смысла. Кроме того, в регионах есть свои перерабатывающие предприятия. Тогда придется перевести часть производственных мощностей на сухое молоко, тем более что по некоторым видам продуктов это допустимо. Кристиан Эрманн не исключает такой ситуации. «Но в таком случае мы будем закупать сухое молоко у российских производителей», – говорит он.

В свою очередь, многие российские молокозаводы уже сейчас активно используют импортное сухое молоко. «Рост производства молочной продукции в России в первой половине этого года произошел в какой-то степени за счет поставок сухого молока по линии гуманитарной помощи и товарного кредита», – считает Елена Киселева, главный специалист департамента экономики Минсельхозпрода. Со стороны отечественных поставщиков предложение растет (в первой половине этого года объемы производства сухого молока в России выросли примерно на 200%), но объемы производства российского сухого молока пока более чем скромны.

Можно с большой долей уверенности предположить, что в следующем году лидерам московского молочного рынка придется ограничить планы своего развития и в дальнейшем ориентироваться на возможности российской сырьевой базы, а не на доходы потребителей и не на долю конкурента на рынке.

В то время как в «Вимм-Билль-Данне» заявляют, что не собираются «демпинговать», Ehrmann считает ценовую политику своим основным оружием. Розничная цена на продукцию немецкой компании была вполне конкурентоспособна еще до пуска раменского завода (см. таблицу), а это последнее событие открывает перспективы дальнейшей ценовой конкуренции по отношению к «Чудо-йогурту».

Затраты на рекламу и средние розничные цены на продукцию основных производителей йогуртов с марта по июль 2000 г.

Политика невысоких цен на продукцию Ehrmann, производимая в России, увеличит доходы российских дистрибуторов этих компаний. А именно от работоспособности дистрибуторской сети конкурентов зависят масштабы передела рынка. По мнению аналитиков, претензии немцев вполне обоснованны: московские молочные компании обладают сравнительно слабыми сбытовыми сетями.

Недорогими йогуртами немцы рассчитывают завоевать главным образом российскую провинцию. Как, впрочем, и «Вимм-Билль-Данн». Однако стратегии компаний по продвижению в регионы в корне различны.

В последние два года рынок йогуртов претерпевает существенные изменения. Если в 1997 году более 100% потребления составляли йогурты длительного хранения, то сейчас почти 10% – так называемые живые йогурты. Они хранятся не больше месяца (да и то в холодильнике), но при этом значительно полезнее и вкуснее, так как содержат живые йогуртовые культуры. Все живые йогурты производятся в России, что и понятно: ведь их нельзя долго и нудно транспортировать на большие расстояния.

На первый взгляд стратегия, избранная «Вимм-Билль-Данном», дает ему значительные преимущества. Российский лидер выбрал путь покупки местных молочных заводов, которых у компании в настоящий момент накопилось с полтора десятка. Таким образом, «Вимм-Билль-Данн» может разыграть карту «живости» своих йогуртов. «Живой» йогурт в отличие от термированного сохраняет в себе живые кисломолочные бактерии, полезные для здоровья, но именно поэтому не может храниться долго. И размешать его производство следует в предельной близости к потребителю.

Немецкие йогурты будут поступать в регионы из Раменского, следовательно, уже «неживыми». Однако это не смущает компанию. Маркетологи Ehrmann исходят из того, что в провинции ценовой фактор все еще является решающим в формировании продуктовой корзины. Тем более что йогурты там продолжают оставаться экзотикой, и всевозможные тонкости относительно характера бактерии вряд будут интересовать провинциальною покупателя при выборе нового продукта.

Кроме того, россияне, как утверждают в Ehrmann, покупают себе пестрые стаканчики не ради пользы, а ради вкуса. На рекламу этого вкуса до конца нынешнего года Ehrmann собирается потратить как минимум 2 млн. долларов. В то время как массированная рекламная кампания «Вимм-Билль-Данна» делает упор на неоценимые питательные свойства йогуртов из высшей ценовой группы выпускаемого ею ассортиментного ряда.

Таким образом, Ehrmann заявляет о себе как достаточно сильный игрок, способный добиться поставленной цели. В связи с этим, а также вследствие неизбежного усиления позиций других иностранных производителей йогурта, расклад сил на отечественном рынке сильно изменится уже к концу этого года (см. график 2). Кроме появления второго лидера, равновеликого «Вимм-Билль-Данну», резко увеличит свою рыночную долю Campina.

Иными словами, обе западные компании получат большую часть того прироста рынка, которая прогнозируется специалистами. И в этом нет ничего удивительного — они ставят перед собой именно эту цель. В отличие от них российские производители, похоже, в своих планах исходят не столько из рыночных перспектив, сколько из собственных возможностей. Так, например, один из лидеров молочного рынка Северо-Запада компания «Петмол» намечает восьмипроцентный рост производства – и получает уменьшение доли рынка почти в полтора раза.

Отсюда неприятный для российских компаний вывод. Даже лидер, если у него нет в запасе прорывной стратегии, позволяющей угнаться за растущим рынком, может быстро утерять завоеванные позиции. Как известно, уменьшение относительного присутствия на рынке плохо для компании вовсе не из «спортивного интереса» – оно автоматически сужает поле для ее обычных рыночных маневров, той же ценовой политики, продвижения новых брэндов и проч. То есть получается замкнутый круг, вырваться из которого все труднее.

Между тем будущей зимой передел рынка не закончится. Один из кандидатов на следующий рывок – уже упомянутая Campina. На этот год голландцы запланировали «всего» двадцатипроцентный рост, но в дальнейшем они вполне могут развить успех. Технологически Campina даже лучше, чем Ehrmann, подготовилась к йогуртовому буму в России: завод в Ступине, сейчас имеющий производственный потенциал, аналогичный виммбилльданновскому и эрманновскому, как утверждают его создатели, построен таким образом, что может наращивать мощности практически до бесконечности.

Список используемых источников.

1. Журнал «Эксперт», 28 августа 2000 №31 (244).

2. http://mac-www.wn.ru/

3. Газета «Ведомости», 21 августа 2000 г.

4. http://www.profil.ru/