



2050 СОНАР

## КОРПОРАТИВНЫЕ АППЕТИТЫ

*Как ТНК взяли под контроль отечественную пищевую промышленность.*

«Научно-исследовательский центр проблем интеграции стран-участниц Евразийского экономического союза "Союзный нарратив 2050"»

[www.sonar2050.org](http://www.sonar2050.org)

[expert@sonar2050.org](mailto:expert@sonar2050.org)





[www.sonar2050.org](http://www.sonar2050.org)



Автор доклада — руководитель направления политэкономических исследований Лизан Иван Юрьевич. E-mail: [lizan@sonar2050.org](mailto:lizan@sonar2050.org). Страница автора: [www.sonar2050.org/authors/ivan-lizan](http://www.sonar2050.org/authors/ivan-lizan)



Шеф-редактор — Уралов Семён Сергеевич. E-mail: [uralov@sonar2050.org](mailto:uralov@sonar2050.org)



Глава аналитического бюро — Лизан Иван Юрьевич. E-mail: [lizan@sonar2050.org](mailto:lizan@sonar2050.org)



«Научно-исследовательский центр проблем интеграции стран-участниц Евразийского экономического союза "Союзный нарратив 2050"»



Адрес: Российская Федерация, 143180, Московская область, г. Звенигород, мкр. Пронина, д. 2, офис 12



Директор — Боков Василий Сергеевич. E-mail: [vb@sonar2050.org](mailto:vb@sonar2050.org)

## Оглавление

Введение .....	4
Неограниченная экспансия .....	4
Ограниченное бегство .....	11
Выводы .....	17

## Введение

Июль 2023 года стал знаковым для российской пищевой промышленности: доли иностранных компаний в российских «дочках» Danone и «Балтика» указом президента Путина переданы во временное управление Росимущества. И французский Danone, и датский Carlsberg, которому принадлежит «Балтика», анонсировали продажу своего российского бизнеса, но продать его то ли не успели, то ли в действительности не хотели/не могли — никакой информации о возможном собственнике в открытом доступе не было. Но после передачи их акций во временное управление тема с продажей перестала быть актуальной — структуры стали контролировать новые директора.

Перевод «Данон» и «Балтики» в управление Росимущества де-юре не является национализацией — собственники предприятий лишаются не права собственности, а лишь прав пользования и распоряжения, но де-факто именно ею и является. Практика народных республик Донбасса, где в 2017 году ввели временное управление на предприятиях украинских олигархов, показывает, что нет ничего более постоянного, чем временное.

Переводом данных активов в управление Росимущества государство поставило жирную и весьма символическую точку в процессе экспансии пищевых ТНК на российском рынке. Точка символическая, так как на пути этой экспансии пищевым ТНК никто не мешал, и они прошли его полностью, но в итоге столкнулись с обстоятельством непреодолимой силы. Этим обстоятельством стала не СВО, а воля правительств США и ЕС, решивших, что корпоративный бойкот, отключение от мировой финансовой системы и жёсткий экспортный контроль вместе с иными санкциями станут хорошим инструментом для давления на Россию. Давление оказали, но далее всё пошло ровно по Третьему закону Ньютона (сила действия равна силе противодействия), пусть он и не должен распространяться на бизнес-процессы.

Дела «Данон» и «Балтики» являются хорошим поводом для экскурса во взаимоотношения государства и пищевых ТНК, которым сперва позволили купить всё, что хотелось, а затем не позволили уйти с российского рынка так, как им хотелось.

## Неограниченная экспансия

В Советском Союзе и странах капиталистического лагеря были принципиально разные модели управления пищевой промышленностью и сельским хозяйством.

---

*В СССР государство было не только регулятором, но и производителем продуктов питания, сконцентрировав в своих руках все рычаги управления пищевой промышленностью и отстроив стройную управленческую вертикаль. За исключением периода НЭПа пищевой промышленностью государство управляло централизованно<sup>1</sup> и строго в рамках плановой экономики: с 1934 по 1946 годы — через Наркопищепром, с 1946 по 1953 годы и с 1965 по 1980 годы — через Министерство пищевой промышленности, а после 1985 года — посредством Госагропрома СССР. Параллельно существовали отраслевые министерства: Министерство заготовок, Министерство животноводства, Министерство плодоовощного хозяйства СССР и др., а также непрофильные для пищевого прома Минсельстрой и Госкомсельхозтехники СССР. И в составе каждого из министерств, словно в матрёшке, были свои структурные подразделения не только управленческого (главные управления по отраслям и строительству), но и производственного характера (тресты по заготовке мяса, кишок, монтажу предприятий пищевого прома и так далее). В 1985 году по инициативе генерального секретаря ЦК КПСС Михаила Горбачёва в СССР была проведена реформа управления сельским хозяйством. На базе шести ликвидируемых союзно-республиканских министерств и ведомств — Минсельхоза, Минплодоовощхоза, Минпищепрома,*

---

<sup>1</sup> История российских и советских ведомств, отвечавших за сельское хозяйство. // ТАСС. 2015. 22 апреля. URL: <https://tass.ru/info/1922556>

Минмясломпрома, Минсельстроя и Госкомитета сельхозтехники СССР — был создан Государственный агропромышленный комитет СССР, единый орган управления сельскохозяйственным комплексом страны. Однако в 1989 году деятельность Госагропрома была признана неэффективной, и он был упразднён. Управление сельским хозяйством было передано на республиканский уровень.

В целом от структуры Минмясломпрома у современного человека, воспитанного в рамках рыночной экономики, непременно зашевелятся волосы на голове. Насколько экономически эффективной и управляемой была эта структура — неясно. Важно то, что она рухнула с распадом СССР и каждое из предприятий оказалось предоставленным само себе.

При этом в капиталистических странах министерства были регуляторами рынка, а не его участниками — они принимали нормативно-правовые акты, но не производили продукты питания. Их выпуском как раз занимались частные компании, многие из которых за десятилетия рыночной борьбы превратились в пищевые корпорации, делавшие ставку на обеспечение максимальной экономической эффективности. С учётом того, что меньше всего в дела пищевой промышленности вмешивались в США, именно там и возникли восемь из 10 крупнейших мировых пищевых корпораций, локальный рынок вне зависимости от отрасли оказался олигополизирован. Например, Tyson Foods Inc., Perdue Foods и Koch Foods Inc. на троих производят 46 % мяса птицы в США, а топ-10 компаний — производителей курятины контролируют 80 % рынка.

<b>Ключевые пищевые ТНК</b>			
<b>Корпорация и страна</b>	<b>Год основания</b>	<b>Выручка, млрд долларов</b>	<b>Деятельность</b>
<b>Производители газировки, вод, соков и молочных продуктов</b>			
<b>The Coca-Cola Company (США)</b>	1892	43	Владеет пятью из шести самых продаваемых мировых брендов безалкогольных напитков — Coca-Cola, Diet Coke, Fanta, Schweppes и Sprite.
<b>PepsiCo (США)</b>	1965	86,3	PepsiCo является вторым по величине производителем продуктов питания и напитков в мире.
<b>Danone (Франция)</b>	1919	29,1	В 2015 году 50 % продаж составили молокопродукты, 22 % — детское питание, 21 % — минералка, 7 % — медицинское питание.
<b>Сухие завтраки и хлопья</b>			
<b>General Mills (США)</b>	1856	19.37	Диверсифицировала бизнес и в годы Холодной войны производила ядерное оружие и оборудование для флота.
<b>Kellogg (США)</b>	1906	15.3	Заводы в 17 странах мира, продукция продаётся в 180 государствах.
<b>Кофе, чай, бакалея, кондитерские изделия и корма для животных</b>			
<b>Mars (США)</b>	1911	–	Семейный бизнес семьи Марс. Стоимость каждого из брендов Pedigree, Royal Canin и Whiskas превышает 1 млрд долл.
<b>Mondelez International (США)</b>	2012 (отделилась от Kraft Foods)	31.4	Представительства в 80 странах мира, продаёт продукцию в 160 странах.
<b>Kraft Heinz Company (США)</b>	2015 год (слияние Kraft Foods и Heinz Company).	26,5	Продаётся в 190 странах, 70 % выручки — США. Третий по величине в США производитель продуктов питания (пятый — в мире).
<b>Nestlé (Швейцария)</b>	1866	109,5	Крупнейший в мире производитель продуктов питания.

<b>Ferrero SpA (Италия)</b>	1946	14	Производитель премиальных конфет Raffaello и детской радости Kinder Surprise.
<b>Unilever (Англия и Голландия)</b>	1930	60.07 (оборот)	Принадлежит более 400 брендов как бытовой химии, так и пищевого сектора.
<b>Bonduelle (Франция)</b>	1853	2,2 (FY 2021/22)	У компании в 2015 году было 43 завода в 11 странах. Контролирует треть европейского рынка консервированных овощей и 11 % рынка замороженных овощей.
<b>Масличные, зерновые и компоненты для пищевой промышленности</b>			
<b>Associated British Foods (Британия)</b>	1935	17.6	Второй в мире производитель сахара и пекарских дрожжей, один из основных поставщиков эмульгаторов, ферментов и лактозы. В России бизнес не вела.
<b>Gargill (США)</b>	1865	165	Одна из крупнейших частных корпораций — производителей продовольствия в мире.
<b>Пиво</b>			
<b>Anheuser-Busch InBev (Бельгия)</b>	2008 (слияние Anheuser-Busch и InBev)	54,3 (2021)	Свыше 140 заводов по производству пива и 13 заводов безалкогольных напитков. Контролирует треть мирового рынка пива после слияния с SABMiller в 2015 году.
<b>Heineken (Голландия)</b>	1864	28,7	Вторая по величине пивоваренная компания в мире — 115 заводов в 65 странах. Выпускает свыше 170 международных и локальных марок пива.
<b>Carlsberg (Голландия)</b>	1847	10,5	Владеет 140 брендами в 100 странах мира.

Поэтому неудивительно, что распад СССР и коллапс плановой экономики открыли ТНК дорогу на постсоветский рынок продовольствия. Тем более что их экспансии поспособствовал ряд факторов.

1. Распад системы управления пищевой промышленностью, разрушение кооперационных цепочек между производством и переработкой (колхозами и предприятиями), следствием которого стали массовые банкротства и дефицит продуктов питания. Как следствие, у отечественных производителей — проблемы и дефицит оборотных средств, а у иностранцев — богатые возможности для увеличения продаж.
2. Импорт готовых продуктов питания, произведённых западными компаниями, которые по своим вкусовым характеристикам и упаковке сильно отличались от продукции советского пищевого сектора в силу больших успехов в развитии промышленности по производству пищевых добавок, а некоторые из импортных продуктов ещё и обладали повышенной ценностью у потребителей (конфеты, шоколад, жевательные резинки). Кроме того, западными производителями были накоплены солидные знания в сфере маркетинга и брендинга, что позволяло выделить свои продукты на фоне обезличенной продукции советского пищевого сектора.
3. Общий экономический и политический хаос во всех республиках бывшего СССР, мучительный переход от плановой к рыночной экономике, в ходе которого бюрократия «забывала» о целых отраслях экономики, которые оказывались предоставленными сами себе.

---

*Как следствие, покорить российский (и не только) рынок продуктов питания оказалось несложно. Главными препятствиями были низкая покупательная способность населения и отсутствие нормативно-правовой базы, которая защищала бы частные инвестиции. Однако уже к середине «нулевых» острота данных проблем существенно снизилась, что открыло возможность для экспансии на российском рынке.*

---

И если к началу 1990-х производства на территории бывшего СССР были лишь у производителей газировки Pepsi и Coca-Cola, то к началу «десятих» сложнее назвать тех, кто не зашёл на территорию России, чем перечислить тех, кто обосновался.

<b>Активы и деятельность пищевых ТНК на российском рынке до начала СВО</b>	
<b>Корпорация</b>	<b>Деятельность в России</b>
<b>The Coca-Cola Company (США)</b>	16 заводов в России. Массовый импорт продукции начала в 1989 году. Первое представительство открыла в 1991 году, в 92-м купила два завода в Ставрополе и Волгограде, в 1994 году открыла новый завод в Москве. <b>К 2001 году владела уже 11 заводами в России. В 2005-м за 0,5 млрд долл. купила второго по величине производителя соков в России — компанию «Мултон» (четверть рынка соков, а завод в Щёлково — крупнейший в Европе). В 2007 году купила завод AquaVision за 191 млн долл. вместе с брендом botaniQ. В 2010-м за 276 млн долл. поглотила соковую компанию «Нидан» (тогда 13 % сокового рынка).</b>
<b>Danone (Франция)</b>	В 1992 году зашла на российский рынок. К 2010 году владела двумя заводами в России. <b>В 2010 году объединилась с российской «Юнимилк». «Юнимилк-Данон» в 2010 году контролировала 21 % российского рынка молочных продуктов в России и СНГ (у «Юнимилк» на момент сделки было 34 завода в России, на Украине и в Беларуси).</b> В 2016 году «Данон» довела свою долю в совместном бизнесе до 92,5 %, а в 2015 году оборот компании в РФ превысил 100 млрд рублей. С 2010 по 2017 годы «Данон» инвестировала в Россию 700 млн долларов. Владеет 26 заводами в России, двумя в Беларуси и тремя на Украине. Выручка в 2022 году в России превысила 1,66 млрд евро.
<b>General Mills (США)</b>	Производственных мощностей в России нет. Продавала импортированные из США консервы «Зелёный великан», мороженое Häagen-Daz, батончики и мюсли Nature Valley. Практически не представлена в России.
<b>Kellogg (США)</b>	С 2008 года владела компанией United Bakers (Воронеж), выпускающей крекеры и сухие завтраки. Kellogg в России через United Bakers владеет шестью заводами и в 2007 году контролировала <b>38 % российского рынка крекеров, 7,5 % печенья, 23,5 % производства экструзионной готовой продукции, 90 % полуфабрикатов для кондитерской промышленности.</b>
<b>Mars (США)</b>	В 1993 году открыла первое представительство, а в 1996 году — первую кондитерскую фабрику в г. Ступино. В 2008 году в результате приобретения компанией Mars компании Wrigley российский бренд A.KORKUNOV стал частью Mars Chocolate. В настоящее время у компании Mars в России — <b>девять фабрик по производству кормов для домашних животных, шоколада, жевательной резинки и кондитерских изделий в пяти различных регионах России и научный центр по изучению питания животных. Штат сотрудников превышает 6 тыс. человек.</b>
<b>Mondelez International (США)</b>	В 2014 году владела шоколадными заводами в г. Покров ( <b>производит треть российского шоколада</b> ) и г. Чудново, фабрикой «Большевик» в г. Собинка (перенесена из Москвы), заводом по производству жевательной резинки и леденцов в г. Великий Новгород, заводом по производству кофе под СПб (один из четырёх крупнейших заводов в мире по производству сублимированного кофе), а также мультикатегорийным заводом под Новосибирском. Крупнейший российский производитель шоколадных плиток и печенья.
<b>Kraft Heinz Company (США)</b>	Kraft открыла представительство в России в 1994 году, а Heinz — в 1993 году. В 2015 Kraft и Heinz объединились, но перед этим из состава Kraft выделили в отдельную компанию Mondelez International кондитерские производства. <b>Kraft Heinz принадлежат завод в Ставропольском крае по производству каш, Ивановский комбинат детского питания и пищевая группа «Петросоюз» (восемь заводов в России, на Украине и в Узбекистане).</b>
<b>Nestlé (Швейцария)</b>	Открыла представительство в 1995 году. Владеет шоколадной фабрикой «Россия» (Самара), фабрикой мороженого в Жуковском (Московская область), заводом Magg во Владимирской области, кондитерской фабрикой «Камская» (Пермь), фабрикой кофе в Краснодарском крае, заводом «Быстров» в Вологде, фабрикой корма для домашних животных в Калужской области. На Украине выпускает холодные соусы на базе «Волынхолдинг» под брендом «Торчин» и лапшу быстрого приготовления «Мивина», кондитерские изделия на Львовской

	кондитерской фабрике «Свиточ». В России у «Нестле» 7 тыс. сотрудников и годовой оборот порядка 100 млрд рублей.
<b>Ferrero SpA (Италия)</b>	Открыла представительство в 1995 году. Первую фабрику открыла в 2009 году во Владимирской области, где производят Kinder Chocolate, Raffaello, Nutella и Kinder Сюрприз.
<b>PepsiCo (США)</b>	В 1992 году начала поставлять чипсы Lay's, в 1995-м создала бренд Aqua Minerale. Первый завод открыла в 1997 году (Самара) и занимала до 2008 года 1,7 % рынка соков России, затем завод снеков в Кашире. В 2008 году купила крупнейшего в России производителя соков «Лебедянский» (в начале 2000-х занимал шестое место в мире по производству соков, сумма сделки составила 1,4 млрд долл.), а на Украине приобрела сокового гиганта «Сандору» (2007 год), в 2011 году за 3,8 млрд долл. приобрела гиганта молочки и соков — компанию «Вимм-Билль-Данн» ( <b>27 % рынка соков в 2005 году</b> ). В 2015-м доля России в выручке компании составила 4 %. <b>Контролирует свыше 34,5 % рынка соков в России, около 20 % рынка безалкогольных напитков, а также 9,9 % рынка молока и молочкопродуктов.</b>
<b>Unilever (Англия и Голландия)</b>	Открыла представительство в 1992 году и до 1994-го импортировала бытовую химию, затем локализовала производство. В 1998 году купила Московский маргаринный завод. В 2000-м приобрела завод в Туле, в 2002 году открыла чаеразвесочную фабрику в СПб, в 2008 году — компанию «Инмарко» (мороженое, замороженные овощи и полуфабрикаты), а в 2009 году купила «Балтимор» (теперь принадлежит компании KDV). <b>Совокупно владеет восемью заводами (пищепром и бытовая химия). В 2014 году контролировала 17 % рынка чая в России, но после вовсе вышла из чайного бизнеса, продав его компании Ekaterra.</b>
<b>Bunge (США)</b>	В течение 2004–2005 годов компания приобрела зерновые элеваторы в Краснодарском крае и Воронежской области, а также зерновой терминал в Ростове-на-Дону, а в 2008 году открыла маслоэкстракционный завод в Воронежской области. <b>В 2014 году контролировала 10,4 % российского рынка бутилированного масла (подсолнечное и оливковое).</b>
<b>Fazer</b>	Финский производитель хлебобулочных изделий. Вложила в российский рынок около 300 млн евро и управляла тремя заводами в Санкт-Петербурге (контролировала 38 % местного рынка) и одним заводом в Подмосковье (13 % рынка). Оборот Fazer в России в 2021 году составил 157 млн евро — это 13 % от всех продаж холдинга.
<b>Paulig</b>	Финский производитель кофе (контролирует свыше половины финского рынка по обжарке кофе), а также жидкого шоколада и специй. В 2011 году компания построила завод в Тверской области по обжарке кофе (6 тыс. тонн), в ноябре 2021 года прекратила ввозить в Россию специи, приправы и соусы под брендом Santa Maria, решив сконцентрироваться на рынке кофе.
<b>Valio</b>	Финский молочный концерн, специализирующийся на производстве плавящихся и полутвёрдых сыров с заводом в подмосковном Ершово мощностью около 15 тыс. тонн продукции. Выпускал сыры под брендом «Валио».
<b>Barilla</b>	Крупнейший в мире производитель макаронных изделий родом из Италии. На российский рынок корпорация пришла в 2009 году, а в 2015 году открыла свой завод в подмосковном Солнечногорске, увеличив производство пасты втрое и расширив линейку продукции до 20 видов. В 2020 году запустила второй завод на базе ОЭЗ «Ступино Квадрат» стоимостью 11,5 млрд рублей.  Заняла серьёзную рыночную нишу благодаря выпуску макарон исключительно из твёрдых сортов пшеницы (у конкурентов при производстве допускается использовать до 15 % мягких сортов пшеницы). Вторая по объёму продаж (после отечественной «Макфа») с рыночной долей порядка 6,5 %.
<b>«Маревен Фуд сэнтрал»</b>	Один из крупнейших производителей лапши быстрого приготовления с мощностями свыше 2 млрд пачек в год (примерно соответствует ёмкости российского рынка). Компания зарегистрирована на Кипре. 2/3 акций контролирует вьетнамский капитал, треть — японская Nissin Foods. Контролирует завод в Подмосковье, производящий продукцию под брендами «Роллтон», «Петра» и Big Bon.



<b>«Доширак Рус»</b>	Ещё один крупный производитель лапши быстрого приготовления. Контролирует завод в Рязани. Принадлежит Korea Yakult Corporation, которая является частью южнокорейской компании Paldo. Наиболее известный бренд — «Доширак».
<b>Bonduelle (Франция)</b>	Открыла представительство в 1995 году, а в 2004 году — завод в Краснодарском крае (в 2014-м производил 49 % консервированного горошка в России и 46 % рынка овощных консервов). Россия обеспечивает компании треть выручки за пределами ЕС.
<b>SUN InBev Russia дочка Anheuser-Busch InBev (Бельгия)</b>	В России с 1999 года владеет пивоваренными заводами в семи городах (Клин, Волжский, Омск, Пермь, Саранск, Иваново и Ангарск). Свыше 5,5 тыс. сотрудников. <b>Контролирует 19 % российского рынка пива.</b> На Украине контролирует пивоваренные заводы в Черниговской, Харьковской и Николаевской областях.
<b>Anadolu Efes (Турция и Голландия)</b>	В 2017 году объединилась в холдинг с российской «дочкой» турецкой компании Anadolu Efes (шесть пивных заводов в России, по одному в Казахстане, Грузии и Молдове). <b>К середине 2017 года Efes контролировал 15 % российского рынка пива.</b>
<b>Carlsberg (Дания)</b>	В мае 2008 года приобрела пивоваренный концерн «Балтика». У «Балтики» в России восемь заводов, на которых выпускается более 50 брендов пива. Выручка компании в 2022 году составила 101 млрд рублей, что обеспечивает ей второе место по производству пива в России после AB InBev Efes. <b>Контролирует 32,2 % российского рынка.</b>
<b>Heineken (Голландия)</b>	В России с 2002 года и владеет семью пивоваренными заводами: «Пивоварня Хейнекен» (Санкт-Петербург), «Сибирская Пивоварня Хейнекен» (Новосибирск), «Шихан» (Стерлитамак), «Волга» (Нижний Новгород), «Патра» (Екатеринбург), «Байкал» (Иркутск), «Амур-пиво» (Хабаровск). <b>Контролирует 12 % рынка пива.</b>

Сами корпорации почти за два десятка лет присутствия на российском рынке накопили солидный портфель брендов, многие из которых — в силу русскоязычного названия — в принципе никак с иностранным капиталом не ассоциировались.

<b>Бренды ТНК на российском рынке к началу СВО</b>	
<b>Корпорация</b>	<b>Бренды</b>
<b>Coca-Cola Company</b>	Бренды Coca-Cola, Fanta, Sprite, Powerade, Nestea, Schweppes, Pulpy, Rich, Nico, BonAqua, Burn, Gladiator, «Да!», «Моя семья», «Кружка и бочка», «Добрый», «Фруктайм»
<b>Danone</b>	«Простоквашино», «Активиа», Actimel, «Растишка», «Даниссимо», Danone, «Биобаланс», «Актуаль», «Смешарики», «Тёма», каши Nutrilon, молочные смеси и каши «Малютка», молочные смеси «Малыш», воды Evian, Volvic и Badoit
<b>General Mills</b>	Производственных мощностей в России нет. Реализует импортированные из США консервы «Зелёный великан», мороженое Häagen-Daz, батончики и мюсли Nature Valley
<b>Kellogg</b>	«Любятово», «Янтарь», «Удивляндия», «Фантекс»
<b>Mars</b>	M&M's, Snickers, Mars, Dove, Milky Way, Skittles, Twix, Bounty, Celebrations, Starburst (конфеты), Rondo, Tunes, Pedigree, Whiskas, Kitekat, Chappi, Sheba, Cesar, Perfect Fit, Royal Canin, Uncle Ben's, Dolmio, Juicy Fruit, Spearmint, A. Коркунов и Buckwood
<b>Mondelez International</b>	Alpen Gold, Milka, «Воздушный», Toblerone, шоколадные конфеты «Чудный вечер» и Cote d'Or, кофе Carte Noire, Jacobs и Maxwell House, картофельные чипсы Estrella
<b>Kraft Heinz Company</b>	Детское питание «Умница», «Пикадор», «Моя семья», «Мечта хозяйки», «Деревенское мягкое», HP, Lea & Perrins, Уочестер
<b>Nestlé</b>	Nescafé, «КитКат», Nesquik, «Экстрем», «Россия — щедрая душа», «Бон Пари», Nuts, «Золотая марка», Maggi, Perrier, Friskies, Felix, Purina ONE, Gourmet, «Дарлинг»
<b>Ferrero SpA</b>	Kinder Chocolate, Raffaello, Nutella и Kinder Сюрприз
<b>PepsiCo</b>	Pepsi, 7up, Mountain Dew, Mirinda, Aqua Minerale, «Русский Дар», Я, J-7, «Тонус», «Фруктовый Сад», Tropicana, Frustyle, Lay's, Cheetos, Хрустем, Adrenaline Rush, «Домик в деревне», «Агуша», Bio Max, «Имунеле», Здрайверы, «Веселый «Молочник», «Чудо», «Чудо-Ягода», «Ессентуки», «Ламбер», 100 % Gold, «Родники России», «Любимый сад», «Фругурт», «33 коровы», «Профилакт 120/80», Гранфор, «Кубанская буренка»

<b>Unilever</b>	Lipton, Brooke Bond, «Беседа», Calvé, Crème Bonjour, Rama, «Пышка», Knorr, «Инмарко» (линейка мороженого)
<b>Bunge</b>	Подсолнечное масло «Олейна», IDEAL и «Масленица», «Розумниця», Primoliva
<b>Anheuser-Busch InBev</b>	Пиво BUD, «Клинское», «Сибирская Корона», Stella Artois, Lowenbrau, Brahma, Staropramen, «Тинькофф Авторское», Hoegaarden, «Толстяк» и Bagbier. На Украине — «Чернігівське», «Рогань», «Янтар», Stella Artois, Beck's, Staropramen

Усиление позиции пищевых ТНК на российском рынке сопровождалось следующими процессами:

1. Сокращение доли независимых производителей продуктов питания — их покупали либо ТНК, либо растущие российские компании, часть из которых впоследствии оказалась поглощена ТНК («Объединённые кондитеры» и Kellogg).
2. Перенос в Россию своей продуктовой линейки (йогурты от Danone, спреды от Unilever и так далее) при куда меньшем объёме включений отечественных брендов в свою продуктовую линейку. Проще говоря, корпорации вестернизировали Россию, но сами не русифицировались.
3. Перенос в Россию своих управленческих подходов и — по мере сближения российской нормативно-правовой базы с европейской — своих стандартов качества по упаковке и пищевым свойствам продуктов.
4. Включение российских производителей в корпоративные производственные цепочки — хмель для пивзаводов поставлялся из Чехии и Германии, где у корпораций находятся их высокотехнологичные плантации, закваски для кисломолочных продуктов из обладающих развитой биохимической промышленностью стран ЕС.

---

*В то же время не все отрасли пищепрома покорились ТНК, впрочем, не во все они и пытались входить.*

*Например, не проявили интереса ТНК к отечественным производителям крепких алкогольных напитков и вин, что, по всей видимости, вызвано спецификой российского рынка (любовь к водке), сильными позициями отечественных производителей (они раньше успели занять сильные позиции на рынке), а также обилием защищённых географических наименований (шампанское, коньяк, ирландский виски и так далее). Однако данный сегмент рынка является скорее исключением, чем правилом. Но в сегменте водки были сильные позиции у украинских компаний, локализовавших после 2014 года своё производство в России.*

*Ещё одна отрасль — мясопереработка, где до 2014 года были проблемы с сырьевой базой, а также хватало локальных производителей, ряд из которых к 2022 году после череды сделок по слиянию и поглощению превратился в рыночных гигантов («Черкизово»). Наверняка сказался и фактор с локальными особенностями колбасных изделий. Впрочем, ЕС активно поставлял оболочки для колбасных изделий, поэтому зависимость по данному направлению была, но проявлялась в другой форме.*

---

**Таким образом, к началу СВО львиная доля пищевой промышленности России находилась под иностранным контролем.**

- AB InBev Efes и Carlsberg контролировали свыше 75 % российского пивного рынка.
- Bunge производила около 10 % растительных масел.
- Ekaterga держала под контролем 5 % рынка чая.
- Unilever занимала первое место в России по объёмам производства мороженого.
- PepsiCo контролировала 34,5 % рынка соков, около 20 % рынка безалкогольных напитков, а также 9,9 % рынка молока и молокопродуктов, 7,6 % рынка детского питания.
- Coca-Cola удерживала под контролем 30 % рынка соков.
- Mondelez International контролировала свыше 14,4 % российского рынка шоколада и 19 % рынка кофе.

- Nestle подмяла 29 % рынка кофе, 21,1 % рынка шоколада и шоколадных конфет, 8,2 % рынка мороженого, 8,7 % рынка детского питания, 10 % рынка бутилированной воды, 14 % рынка кормов для животных.
- Mars заняла 18,2 % рынка шоколада и шоколадных конфет, порядка 70 % рынка [жевательной резинки](#) и монопольные 60 % рынка комплексных кормов для домашних животных.
- На Kellogg приходилось 38 % российского рынка крекеров и 7,5 % печенья.
- Danone взяла под контроль 15,5 % рынка детского питания, свыше 20 % рынка сметаны, 15 % рынка молока.
- Hortino и Hortex (Польша), «Есть идея» (Uniliver) и Bonduelle заняли порядка 60 % рынка замороженных овощей.

## Ограниченное бегство

Замедлилась экспансия пищевых ТНК на российском рынке после 2014 года. Во-первых, к тому моменту все, кто хотел зайти на российский рынок, уже на нём обосновались и даже вполне успешно локализовались. Во-вторых, Россия и ЕС начали вводить санкции в отношении друг друга, а Россия ограничила импорт готовых продуктов питания, значительно увеличив объёмы поддержки российских агрохолдингов.

Остановило экспансию не государство (оно к покупке заводов относилось вполне спокойной, одобряя сделки по слиянию и поглощению), а санкции, нарушившие цепочки поставок (под запрет попали поставки эмульгаторов и оболочек для колбасных изделий) и перекрывшие каналы денежных расчётов вместе с волной корпоративных бойкотов.

При этом уходили пищевые ТНК с российского рынка по-разному, а многие, к слову, никуда не ушли, так как от них никто подобного не требовал.

Иностраный пищевой капитал в России после начала СВО	
Компания	Детали
<b>Газированные напитки<sup>2</sup></b>	
<b>PepsiCo</b>	Объявила об уходе в марте 2022 года. Прекратила производство продукции под глобальными брендами, расширив вместо этого линейку напитков Evervess. Доля глобального бренда сократилась с 44 % до 3,7 %.
<b>Coca-Cola</b>	Объявила об уходе в марте 2022 года. В конце июля российское подразделение Coca-Cola (ООО «Кока-Кола ЭйчБиСи Евразия») сменила название на ООО «Мултон Партнерс», а затем запустила производство аналога Coca-Cola — «Добрый кола». Спустя год после ухода доля глобального бренда на российском рынке сократилась с 47,8 % до 14 %.
	После ухода крупнейших международных игроков их нишу на рынке начали занимать локальные производители газировки, которые стали выпускать напитки-аналоги. Только за семь месяцев 2022 года ассортимент напитков со вкусом колы в торговых сетях увеличился со 169 до 186 брендов, оценивала исследовательская компания NielsenIQ. Но продажи газировки в России в 2022 году в целом упали: за 12 месяцев по ноябрь 2022 года сокращение составило 9,8 % (в рублях продажи выросли на 3,6 % из-за роста цен).
<b>Сладости и снеки</b>	
<b>Kellogg's<sup>3</sup></b>	В феврале 2022 года российская структура выплатила материнской компании дивиденды и «осталась без денег на счетах», а вдобавок к этому остановился импорт. «Келлогг Рус» столкнулся с отказом 34 поставщиков и поменял 115 компонентов в рецептах, но отсутствие контроля со стороны владельца привело к увеличению креатива в оформлении продукции. Но благодаря остановке продаж в России готовых завтраков от «Нестле» компании удалось нарастить свою долю в данном сегменте на 11 %.

<sup>2</sup> Coca-Cola осталась у двора. // РБК. 2023. 16 марта. URL: <https://www.rbc.ru/newspaper/2023/03/17/641190169a7947f4c10e8592>

<sup>3</sup> Структура ГК «Черноголовка» купила воронежский завод печенья Kellogg. // «Коммерсант». 2023. 14 июля. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6098761>

	Ушла из России 14 июля 2023 года, продав свои активы (три завода в Воронеже, Пскове и Вязьме) ООО «Аквалайф ресурс» (производитель «Черноголовки»). ООО «Келлогг Рус» переименовали в ООО «Любятово» (их основной локальный бренд), под которым продолжился выпуск печенья и готовых завтраков. В 2022 году «Черноголовка» в три раза увеличила инвестиции в свой флагманский завод в Подмосковье, нарастив выпуск напитков на 50 % — до 750 млн бутылок в год под потребности розницы и сетевого фастфуда (Burger King и KFC).
<b>Nestle</b>	В конце марта 2022 года заявила о прекращении продаж в России своих товаров под брендами KitKat и Nesquik, прекратила поставки в Россию капсул Nespresso и минеральной воды San Pellegrino, а также отказалась от инвестиций и рекламных кампаний в стране. Но полностью уходить не стала, сохранив контроль над своими семью производственными площадками.
<b>Mars</b>	Приостановила инвестиции, отказалась от маркетинговых расходов, сменила директора, но уходить не стала. После начала проверки Генпрокуратурой РФ вероятного финансирования ВСУ задумалась <sup>4</sup> о передаче своего бизнеса местному менеджменту.
<b>Uniliver</b>	Приостановила импорт и экспорт из России, а также остановила медийные и рекламные расходы. Продолжает производство продукции для российского рынка, нарастив прибыль с 56 до 108 млн евро. В июле 2023 года отчиталась о том, что приблизилась к стопроцентной биоразлагаемости своей бытовой химии в России. Пока воздерживается от русификации своих брендов. Утратила по итогам 2022 года статус крупнейшего производителя мороженого в России, который удерживала свыше 10 лет. На компанию оказывается давление со стороны Украины.
<b>Ferrero</b>	Осталась в России, фабрика во Владимирской области не прекращает работу, сократила расходы на рекламу.
<b>Mondelez</b>	Сократила расходы на рекламу и остановила инвестиции, но не ушла. Попала в украинский список «компаний — спонсоров войны», что привело к объявлению компании корпоративного бойкота в Норвегии и Швеции.
<b>Бакалея</b>	
<b>Kraft Heinz</b>	Продала свои заводы по производству детского питания «Черноголовке». Сохранила контроль над заводом «Петропродукт-Отрадное» в Ленобласти, который приносил ей наибольшую часть выручки.
<b>Barilla</b>	Сохранила своё присутствие в России, но практически перестала общаться с прессой. Сохраняет второе место на рынке после компании «Макфа», которая ввела в прошлом году в строй новую мельницу и увеличила <sup>5</sup> выпуск продукции на 44 тыс. тонн в год.
<b>Ekaterra</b>	Прекратила продажи листового чая в апреле 2020 года, а в конце 2022 года перестала производить пакетированные чаи Lipton, Brooke Bond и Saito. Занимала видимую (4,5 %), но не значимую долю на чайном рынке России.
<b>Paulig</b>	Полностью ушёл из России, продав бизнес за 200–300 млн рублей против рыночной стоимости в 1,2–1,5 млрд рублей конкурентам Milagro и переименовался в «Милфудск», но продолжил выпуск кофе под брендом «Паулиг».
<b>Fazer</b>	Продала заводы булочно-кондитерскому холдингу «Коломенский» в конце апреля 2022 года.
<b>Valio</b>	В июле 2022 года российское подразделение Valio и права на бренд Viola перешли в собственность ГК «Велком» (производитель колбас, сосисок и сарделек). Преемником финского бренда стал бренд «Виола» и «Лапландия». «Велком» купил «Валио» за собственные средства, без привлечения кредитов.
<b>Bonduelle</b>	Не планирует покинуть российский рынок, но подвергается давлению со стороны Киева, где её продукция объявлен бойкот и она снята с реализации в торговых сетях.

<sup>4</sup> «Скоро картина изменится». Михаил Гуревич — о влиянии доносов на бизнес. // «Коммерсантъ». 2023. 10 июля. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6096037>

<sup>5</sup> «Макфа» ввела в строй стратегически важные инвестобъекты. // «Коммерсантъ». 2022. 25 июля. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5471579>

<b>Bunge</b>	Ушла из России. В июне 2022 года продала <sup>6</sup> компанию «Бунге СНГ» Integrated Vegetable Oils and Proteins Holdings Ltd. без опциона на обратный выкуп и с дисконтом, превышавшим 50 % от оценки рыночной стоимости актива. Сделку закрыли в феврале 2023 года. Новый собственник — владелец Ehoil Group Карен Ванецян.
<b>General Mills</b>	Совместно с «Нестле» производила сухие завтраки. Мощностей в России не имела, российский рынок полностью покинула, на него приходилось менее 1 % общемировой выручки.
<b>Молочные продукты</b>	
<b>Danone</b>	В октябре 2022 года заявила о планах уйти из России. В феврале 2023 года «Коммерсантъ» писал, что в рамках сделки с потенциальным инвестором компания готова передать права на российские бренды, сохранить 25 % в бизнесе, место в совете директоров, а также опцион на обратный выкуп. Но переговоры затянулись. В итоге активы были переданы в собственность «Росимущества». Предприятия возглавил 32-летний племянник главы Чечни Рамзана Кадырова и министр сельского хозяйства республики Ибрагим (Якуб) Закриев. В совет директоров российского подразделения «Данон» вошли два бизнесмена, связанных с Татарстаном. Это зять казанского олигарха Яков Хачанян и владелец сыроваренной компании «Вамин» Минтимер Мингазов. Компания производит сыры и масло под собственным брендом. Семья Мингазовых в Татарстане имеет не последнее значение: его отец Вагиз Васильевич основал молочный холдинг «ВАМИН».
<b>Пиво</b>	
<b>Carlsberg</b>	Carlsberg объявил о том, что планирует избавиться от российских активов и уйти с рынка еще в марте 2022 года. В июне 2023-го «Коммерсантъ» писал, что концерн нашел покупателя на активы в России и ждёт одобрения властей. Но продажа «Балтики» не состоялась, а компания перешла в управление «Росимущества». Новым главой «Балтики» стал Таймураз Боллоев, возглавлявший компанию в 1991–2004 годах.
<b>Heineken</b>	О желании уйти из России Heineken заявила в конце марта 2022 года, передав бизнес под контроль местного менеджмента, но пока что так и не ушла. К февралю 2023 года Heineken сообщила, что планирует уйти в первой половине 2023 года, но испытывает проблемы при продаже семи своих заводов в России, а к апрелю 2023 года Heineken обратилась в Минсельхоз с заявкой на одобрение сделки по продаже своего бизнеса неназванному покупателю. Уход обойдётся в 400 млн евро.
<b>AB InBev Efes</b>	Бельгийская AB InBev в середине марта 2022 года заявила о планах по уходу, но организовать его решила специфически: планировалась передача 11 пивзаводов и трёх солодовенных комплексов не третьей компании или менеджменту, а турецкой AB InBev Efes, частью капитала которой владеет бельгийский бизнес. Проще говоря, заводы передали бы турецким партнёрам, что позволило бы формально уйти из России, но в действительности остаться. При этом AB InBev локализовала в России производство импортных брендов пива.

Из истории ухода пищевых ТНК с российского рынка можно сделать ряд выводов.

**Есть явные географические/страновые особенности по сворачиванию деятельности в России.**

- Никуда не ушли американцы (зернотрейдер Cargill и производитель масла Bunge являются исключениями наравне с General Mills, которую в России ничего не держало) — они пустили в Россию глубокие корни, серьёзно локализовали производство и зарабатывают большие деньги.
- Сохранили присутствие итальянцы и французы — их присутствие не настолько глобально, как у США, но значимо в своих сегментах рынка (макаронны, конфеты, овощи). На итальянские компании в принципе никто не давит — ни в России, ни из-за её пределов, да и сами компании сразу заявили о нежелании уходить. Аналогичная история с южнокорейским, вьетнамским и японским капиталом в пищевом.

<sup>6</sup> Новый владелец «Олейны» рассказал об условиях покупки актива у Bunge. // РБК. 2023. 9 марта. URL: <https://www.rbc.ru/business/09/03/2023/6409a7999a79470737046de3>

- На французскую Bonduelle оказывается давление, но она ему пока сопротивляется.
- Полностью и скоропостижно ушли с рынка финны — на финский бизнес давили финские власти, заставив все свои компании покинуть Россию. Чем это вызвано — неясно, вероятно, имела место сделка «выход из России в обмен на членство в НАТО», однако это лишь гипотеза автора, которая, пусть и выглядит правдоподобно, но требует доказательств.

**При этом справедливости ради стоит отметить, что некоторые пищевые ТНК ещё и выиграли от начала СВО.**

- Российская «дочка» итальянской Ferrero увеличила<sup>7</sup> годовую чистую прибыль в 1,6 раза.
- У PepsiCo выручка поднялась до 186,56 миллиарда рублей (+16 %). Прибыль же увеличилась в четыре раза, до 37,76 миллиарда рублей.
- Выручка ООО «Марс» достигла 177 миллиардов рублей, что на 14 % больше, чем в 2021 году. В то же время прибыль компании поднялась на 58 %, до 27 миллиардов рублей.
- Выручка у ООО «Мон'дэлис Русь» увеличилась на 38 % год к году, составив 92 миллиарда рублей. Прибыль же выросла с 6,73 миллиарда в 2021-м до 27,08 миллиарда рублей.

Причины роста выручки и прибыли простые: компаниям удалось нарастить продажи при сокращении расходов, в частности на рекламу и продвижение.

**Если в 2022 году компании (за исключением финских) уходили по собственной инициативе, то в 2023 году на них стали давить.**

Спустя год после начала СВО российские власти ужесточили условия выхода из российских активов, сделав прекращение бизнеса в России крайне хлопотным и дорогим. 14 июля были изменены условия для выхода иностранцев из российского бизнеса.

Некоторые из условий для выхода уже были озвучены ранее, например, продажа активов с дисконтом в размере не менее 50 % от рыночной стоимости; наличие независимой оценки рыночной стоимости активов; установление ключевых показателей эффективности для новых акционеров (собственников); добровольное перечисление в бюджет не менее 10 % от рыночной стоимости активов, если продажа осуществляется с дисконтом более 90 % от рыночной стоимости; обязательство заплатить не менее 10 % в бюджет РФ от половины рыночной стоимости активов.

Среди нововведений<sup>8</sup> — ограничение срока действия разрешения на обратный выкуп актива не более чем на два года. Кроме того, обратный выкуп возможен по рыночной стоимости и исходя из экономической целесообразности для владельца-резидента. Также в новые условия вошла необходимость в случае приобретения акций, составляющих уставный капитал ПАО, размещать на бирже до 20 % от приобретаемого пакета с рядом условий. Кроме того, будут учитываться позиции федеральных органов исполнительной власти и ЦБ РФ об оценке значимости деятельности организации и влияния её деятельности на технологический и производственный суверенитет РФ, социально-экономическое развитие страны и регионов; исполнение компаниями ключевых показателей эффективности, подтверждённое федеральными органами исполнительной власти (Банком России), а также возможность осуществления выплаты прибыли (дивидендов) на квартальной основе при условии выполнения установленных ключевых показателей эффективности.

---

*Поэтому дела «Балтики» и «Данон» автор видит как желание властей «наказать» слишком долго уходившие и упорно торговавшиеся «Данон» и «Балтику», преподав урок другим компаниям, которым отправили послание «или оставайтесь — жёсткие условия вам помогут объясниться с западными*

<sup>7</sup> Российская «дочка» итальянской Ferrero увеличила годовую чистую прибыль в 1,6 раза. // «Интерфакс». 2023. 20 апреля. URL: <https://www.interfax.ru/business/896878>

<sup>8</sup> Власти определили условия для выхода иностранцев из российского бизнеса. // РИА Новости. 2023. 14 июля. URL: <https://ria.ru/20230714/biznes-1884145967.html>

*регуляторами, или уходите, не торгуясь за те деньги, которые вам дают». Вопросы, связанные с последующими назначениям директоров, и их связи автор считает вторичными.*

---

**Одновременно давить не оставшиеся компании стали и украинские власти вместе со своими партнёрами из Лондона.**

Национальное антикоррупционное бюро (НАПК) ведёт свой реестр «международных спонсоров войны». В данный реестр вносятся нарушители объявленной Западом после начала СВО политики корпоративных бойкотов России вне зависимости от того, в какой стране зарегистрирована компания.

Формально попадание в реестр не должно на что-либо влиять — у Киева нет рычагов влияния на транснациональные компании, помимо создания проблем для них на своём национальном рынке. Но в действительности всё несколько сложнее. Внесение в список приводит к автоматическому попаданию в базу данных World-Check, которую ведёт компания Refinitiv — американо-британский поставщик данных о финансовых рынках, входящая в состав Лондонской фондовой биржи. Базу World-Check инвесторы из недружественных стран используют для проверки рискованности вложений, а наличие там компании сигнализирует о том, что с ней лучше не сотрудничать.

Китайским компаниям от внесения в список «международных спонсоров войны» ни холодно ни жарко — на Украину приходится минимум продаж, а их акции не размещены на западных биржах. А вот компании из стран — доноров Киева оказываются в двусмысленном положении, так как им приходится:

1. оправдываться и давать обещания уйти из России, даже если в действительности таких планов нет;
2. сталкиваться с повышенным вниманием к своей деятельности со стороны американской и европейской бюрократии;
3. гасить медийные скандалы и компенсировать репутационные убытки;
4. испытывать проблемы на других рынках;
5. сталкиваться с возможными проблемами при привлечении инвестиций через биржи.

За примерами далеко ходить не нужно — их более чем достаточно.

Американская Mondelez International после внесения в реестр столкнулась с бойкотом своей продукции в Норвегии и Швеции — к корпоративному бойкоту Mondelez присоединились авиакомпания SAS и Norwegian Air, железнодорожная группа SJ, сеть отелей Strawberry, розничная сеть Elkjor, судоходная группа Fjord Line, Норвежская футбольная ассоциация и другие. На этом фоне Mondelez, владеющая фабриками в Швеции и Норвегии, обратилась к правительству Норвегии с просьбой защитить свой бизнес. Компании — участники бойкота отказ от закупок у Mondelez объясняют именно решением Киева, а тот, в свою очередь, внёс Mondelez в реестр за уплату по итогам 2022 года 61 млн долларов налогов в России.

Украинские ретейлеры не продают консервы и замороженные овощи Bonduelle после того, как её обвинили в помощи российской армии. При этом в России у Bonduelle три завода, и по итогам 2022 года выручка компании превысила рекордный показатель 2021 года.

**В общем, реестр «международных спонсоров войны» — не просто очередная база, а украино-британо-американский инструмент сведения экономических счётов через фондовую биржу. Поэтому не стоит удивляться тому, что «ярлыки» НАПК приклеивает весьма избирательно и для неё есть неприкосновенные структуры — в её деятельности коммерции больше, чем политики.**

---

*Поэтому пищевые ТНК (и не только они) оказались между иностранным молотом и российской наковальней, однако масштаб давления на них не настолько серьёзный, чтобы они не смогли с ним справиться, а на многие из них (например, итальянские) и вовсе мало кто обращает внимание, что позволяет им спокойно работать в России.*

---

Тем не менее есть примеры и «образцово-показательной порки» пищевиков, в частности водочников с украинскими корнями. Они после 2014 года перенесли часть производства в Россию, что позволило им уйти из-под удара на Украине, где они позиционировали себя патриотами, сохранив долю на важнейшем для себя российском рынке, выпуская спиртное под брендами «Хортица» и «Мороша». В 2013 году Global Spirits 80 % прибыли приносили зарубежные рынки, главным из которых была Россия.

После 24 февраля 2022 года холдинг Global Spirits отозвал<sup>9</sup> лицензию на производство и дистрибуцию алкогольной продукции на российском и белорусском рынках. В мае 2022 года стало известно, что у заводов «Русский север» в Вологодской области и «Родник и К» в Подмосковье, которые выпускали водку «Хортица», «Мороша» и «Первак» из портфеля холдинга Global Spirits, сменился собственник. Им стал некий Александр Беспалов. Однако в действительности владельцем Global Spirits как был, так остался украинец Евгений Черняк — в 2021 году он занимал 19-е место в топ-100 богатейших украинцев по версии «Forbes Украина» с состоянием в 470 млн долларов.

В начале июля СК объявил<sup>10</sup> Черняка в розыск, а заодно задержал нескольких его российских менеджеров по подозрению в финансировании ВСУ. По версии следствия, с февраля по апрель 2022 года Черняк и другие лица вступили в сговор и перечислили в адрес ВСУ и иным украинским вооружённым формированиям более 500 млн рублей «для осуществления террористической деятельности на территории Российской Федерации». Также следователи полагают, что в июне 2023 года Черняк поставил украинской армии товары для ведения боевых действий на сумму более 90 млн рублей.

Для понимания: Global Spirits был лидером водочного рынка России: «Хортица» в прошлом году была лидером российского водочного рынка с долей 5,3 %, второе место занимала «Мороша» с 4,4 %, третье — «Беленькая» с 4 % (выпускает Beluga Group).

Судя по тому, что на протяжении года Global Spirits никто не мешал работать в России, претензии к компании возникли исключительно из-за финансирования ВСУ, а не желания переделывать рынок, где хватает куда более мощных компаний исключительно российского происхождения (лидер отрасли — «Татспиртпром» из Татарстана).

К слову, отношение государства к алкогольному рынку несколько отличается от остального пищевого: бюрократия помогает отечественным производителям спиртных напитков замещать иностранцев.

- В апреле отечественная компания «Вкусная жизнь» (производитель сиропов) подала<sup>11</sup> иск против итальянской Gruppo Campari о приостановке защиты названий Aperol и Aperol Spritz, а также логотипа напитка. «Вкусная жизнь» пожелала самостоятельно производить «Апероль», так как производитель не использует товарные знаки именно в этом классе. Однако чем закончился судебный процесс, пока не ясно.
- 29 мая стало известно об иске немецкой компании Mast-Jägermeister SE против калужского ликёро-водочного завода «Кристалл». Mast-Jägermeister SE производит одноименный ликёр, но в Россию его поставляют по параллельному импорту, так как компания из России ушла. «Кристалл» стал выпускать свои травяные ликёры, чей дизайн, и правда, похож на «Ягермейстер», что наверняка способствовало продажам. Mast-Jägermeister SE это не понравилось, и она попыталась отсудить у «Кристалла» 315 млн рублей и добиться запрета на производство, а также реализацию травяных ликёров Alter Heiler и Konig Heiler от ретейлеров «Красное & Белое», а также WineStyle. Иски оставили без движения, а на дело обратили внимание в Минпромторге. 12 июля ТАСС со ссылкой на пресс-службу Минпромторга сообщил о том, что продукцию Mast-Jägermeister SE

<sup>9</sup> У выпускавших «Хортицу» и «Первак» в России заводов сменился владелец. // РБК. 2022. 5 мая. URL: <https://www.rbc.ru/business/05/05/2022/62736f279a794764d11fe42f>

<sup>10</sup> Владельца бренда водки «Хортица» подозревают в переводе 500 млн руб. в пользу армии Украины. // «Газета.ру». 2023. 3 июля. URL: <https://www.gazeta.ru/army/2023/07/03/17228492.shtml>

<sup>11</sup> «Вкусная жизнь» позарилась на Aperol. // «Коммерсантъ». 2023. 20 апреля. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5941750>



изымут из перечня товаров, разрешённых для параллельного импорта. Это позволит расчистить российский рынок для завода «Кристалл».

## Выводы

Оценивать деятельность иностранного капитала в пищевой промышленности России можно двояко. С одной стороны, он скупил всё, что ему было интересно, и заработал в России не один десяток миллиардов, а затем, когда на него надавили, ушёл. С другой — благодаря иностранному капиталу отечественная пищевая промышленность получила мощный модернизационный импульс, так как ТНК:

- вложили солидные деньги в развитие отрасли — модернизировали старые и строили новые заводы, внедряли в российском пищепроме последние достижения пищевой промышленности;
- локализовали в России производство десятков брендов, за многими из которых в 1990-х охотились дети и подростки;
- подготовили сотни менеджеров и десятки тысяч сотрудников.

---

*Безусловно, у этой модернизации была обратная сторона: ТНК встроили Россию в свои цепочки поставок, что обернулось гибелью хмелеводства и полным переводом молокоперерабатывающих предприятий на импортные закваски. Однако в данном случае ТНК вели себя так, как им позволяло государство. Оно же вплоть до 2014 года развитию АПК и пищевой промышленности уделяло остаточное внимание. Поэтому не стоит винить Danone в отсутствии в России современных биофабрик — корпорации, преследующей в качестве цели получение прибыли, такой завод в России не был нужен в принципе. А вот Россия как государство в таком заводе нуждалась, но строить его начала лишь в 2022 году. Поэтому корить пивные ТНК в нежелании выращивать хмель в России не стоит — это исключительно недоработка властей.*


---

По большому счёту отношение федеральной власти к пищевой промышленности не изменилось с началом СВО: она как была, так и остаётся вотчиной частного капитала, а Минсельхозу и правительству в целом безразлично, какой капитал доминирует в отдельно взятой подотрасли — лишь бы предприятие работало. Но регулятору, судя по опыту «Данон» и «Балтики», крайне не нравится подвешенное состояние, когда производитель декларирует намерение уйти, но не уходит. Вероятно, именно общая неопределённость вместе с торгом вокруг стоимости активов стала причиной передачи акций «Данон» и «Балтики» в распоряжение «Росимущества».

При этом тем, кто хотел уйти из России, в уходе не препятствовали, однако если вход в России стоит копейку (без учёта выведенной за десятилетия прибыли), то выход — больше рубля: власти намеренно сделали условия выхода из России предельно жёсткими. Крупному бизнесу жёсткие условия позволили остаться — ему есть что терять, а тех, кто всё же решил уйти, «обилетили», заставив продать свои заводы за полцены, если не меньше. Поэтому данный подход оказался безупречным и беспроблемным. Тем не менее дела «Данона» и «Балтики» в целом могут поставить точку в процессе ухода пищевых ТНК из России — упорный торг может обернуться не увеличением цены, а внешним управлением.

Как наверняка заметил внимательный читатель, автор не рассматривал в докладе вопрос с рецептурой и поддержанием способности производить продукты питания от западных производителей на созданных ими и оставленных ими же заводах. С этим за год вообще не возникло каких-либо проблем: цепочки поставок оперативно перестраивали, рецептуру корректировали, а граждане в целом достаточно спокойно отнеслись к смене этикеток. Пищевики за 20 лет научились работать в рыночных условиях и им всё равно, производится печенье при участии иностранцев или выпускается собственными силами. Куда важнее то, как будет обстоять дело с производством новых продуктов питания и удастся ли отечественным брендам в перспективе 5–10 лет выйти на новые для себя рынки, например Африки, чтобы расширить объёмы производства и составить

конкуренцию корпоративной продукции. Но ответа на этот вопрос пока нет, однако будущее отечественной пищевой промышленности теперь — за редким исключением — находится в наших руках.



# 2050 СОНАР

Союз  
Россия  
Беларусь  
Фабрика смыслов  
Нарратив  
Кооперация  
Интеграция  
Политэкономика  
Идентичность  
будущее  
Прогноз  
Анализ  
Оборонеспособность  
Наука и техника  
Промышленность  
Культура  
Точки роста

«Научно-исследовательский центр проблем интеграции стран-участниц Евразийского экономического союза "Союзный нарратив 2050"»

Российская Федерация, 143180, Московская область, г. Звенигород, мкр. Пронина, д. 2, офис 12

Директор — Боков Василий Сергеевич. Тел.: 8-916-120-07-08. E-mail: vb@sonar2050.org

Шеф-редактор — Уралов Семён Сергеевич. Тел.: 8-916-215-72-02. E-mail: uralov@sonar2050.org

Глава аналитического бюро — Лизан Иван Юрьевич. Тел.: 8-999-714-12-40. E-mail: lizan@sonar2050.org

