

Кейс на тему:
**«Діяльність компанії Hortex на вітчизняному ринку свіжозаморожених
фруктів та овочів»**

1. Ознайомлення з кейсом.
2. Проведення фокус-групи на тему: «Культура, традиції та тенденції споживання продуктів харчування на Україні».
3. Обговорення та визначення ключових факторів, які впливатимуть на діяльність компанії Hortex на українському ринку свіжозаморожених фруктів та овочів».

За даними щотижневого бюлетеня «Агроогляд: овочі та фрукти» (з посиланням на офіційну статистику), виробництво заморожених овочів в Україні в 2016 р. збільшилось у 12 разів. Тобто, в минулому році обсяги національного виробництва зросли з 588 до 7103 т. Заморожують плоди та овочі 15 компаній, а лідерами за обсягами випуску стали ЗАТ «Фрау Марта», ТОВ «Краса», ТОВ «Арти» та ТОВ «Грон», які забезпечили 95% національного виробництва цієї продукції.

Абсолютним лідером стало підприємство ЗАТ «Фрау Марта» (Черкаси) з показником 5,9 тис. т (або 83% національного виробництва). «Фрау Марта» є спільним проектом російських інвесторів та Європейського банку реконструкції і розвитку. Підприємство випускає заморожені овочі: зелений горошок, солодку кукурудзу, перець, цвітну капусту, броколі, цибулю. На експорт іде 95... 97% продукції. ТОВ «Краса» (Херсон) створено у 2002 році. Спеціалізується на заморожуванні ягід, кісточкових, баштанних культур. З 2005 р. реалізує продукцію під торговельною маркою «Дарус».

ТОВ «Арти» (Харків) відзначається високоякісними свіжозамороженими сумішами для перших та других страв, фруктовими сумішами.

ТОВ «Грон» (Дніпропетровськ). Компанію засновано у 2004 р., і її вважають експертом у виробництві та реалізації заморожених продуктів - ягід, фруктів, овочів у широкому асортименті, грибів.

Останнім часом набуває популярності продукція компанії «Сіріус-Агро» (Звенигородський район Черкаської області, с. Водяники). Компанія спеціалізується на вирощуванні, фасуванні, заморожуванні плодів і ягід та їх реалізації. Загальна площа полів для вирощування становить 1100 га. У червні 2008 р. відкрито завод для шокового заморожування фруктів і ягід. Проектна потужність виробничих ліній заморожування продукції становить 5500 т / рік. На сьогодні завод цієї компанії вважається одним із найкращих і найпотужніших у Європі. Його продукцію сертифіковано і підтверджено Центром стандартизації й метрології України. Відомо, що доброякісну продукцію можна отримати лише з якісної сировини. І з цієї точки зору доцільно зазначити, що компанія «Сіріус-Агро» має особливий підхід до вирощування фруктово-ягідної сировини. Передусім ця особливість полягає в тому, що при вирощуванні використання інсектицидів та гербіцидів зведено до мінімуму, тому отримана сировина є екологічно чистою і безпечною для споживача.

Науково обґрунтовані всі етапи технологічного ланцюжка від збирання врожаю до зберігання готової продукції. Так, сировину з місця збирання на завод

доправляють у мінімальний термін - перевезення триває не більш ніж 2 год., щоб ягоди і фрукти не втратили кондиції. На заводі сировину розміщують у камері попереднього охолодження, де вона зберігається при температурі 5 °С. Особливістю технології, що використовується на цьому заводі, є шокове заморожування сировини. На сьогодні його розглядають як інноваційний підхід у холодних технологіях. Сутність шокового заморожування полягає в тому, що процес відбувається протягом 15-20 хв. при температурі -35...-40 °С. Вивчені механізми кристалізації води, в тому числі у рослинних об'єктах, свідчать про те, що при такому швидкому заморожуванні утворюються дрібні кристали льоду, які практично не ушкоджують клітинні оболонки фруктів та ягід.

Завдяки цьому при дефростації замороженої сировини втрати клітинного соку зведено до мінімуму, і споживач отримує продукт високої біологічної цінності. За альтернативними даними, отриманими від операторів ринку, виробництво плодів та овочів глибокого заморожування в Україні зросло максимум у 5,5 разів - із 1,4 тис. до 7,5-8,0 тис. т (різниця у цифрах зумовлена недосконалістю системи збору статистичних даних у вузьких галузях вітчизняної промисловості). Обсяг імпорту склав понад 3 тис. т. Таким чином, основна частина плодоовочевої продукції реалізується в Україні у вигляді заморожених овочевих сумішей. На їх частку (у тому числі й з добавками м'яса й морепродуктів) припадає не менш ніж 80%, на моноовочі - близько 15%, на фрукти та ягоди - до 5% всієї замороженої продукції.

Українські виробники конкурують як із вітчизняними, так і з зарубіжними компаніями - польськими (торговельні марки Hortex, Hortino, Felco), угорськими (Felco, Globus), французькими (Bonduelle) і бельгійськими (Emborg, Dujardm).

При цьому вітчизняні виробники конкурують в основному за ціною, зарубіжні - за асортиментом, «екзотичними» сумішами і сталістю пропозиції. На сьогодні лише продукція польських фірм за рядом найменувань (капуста, спаржа) зрівнялася з рівнем цін українських аналогів; інші закордонні марки демонструють ціни на 20...50% вищі. За дизайном упаковки, якістю самих плодів і досконалістю технологій заморожування вітчизняні виробники практично зрівнялися зі своїми закордонними колегами. Також український виробник забезпечує наявність своїх продуктів у великих точках продажу. Віднедавна українські компанії освоїли також випуск заморожених овочево-м'ясних та овочево-рибних сумішей, а також ягідної продукції, що ефективно конкурує із закордонною за ціною, при тому ж рівні якості. До альтернативи можна віднести й заморожену солодку кукурудзу в качанах. Разом з тим, згідно з визнанням українських операторів ринку, ще не всі дистриб'ютори й оптовики гарантують збереження температурного режиму в процесі транспортування продукції від виробника до роздрібного торговця. Та й у торговельних спостерігається невідповідність температурних режимів зберігання продукції, в результаті чого вона втрачає товарний вигляд і споживчі якості. Як зазначалося вище, ємність українського ринку замороженої плодоовочевої продукції у сезон 2012 року склала приблизно 6 тис. т, без врахування частки картоплі й овочів на вагу (у ящиках і мішках по 6-10 кг), які призначаються для промислового перероблення. За прогнозами, споживчий ринок свіжозамороженої продукції, з урахуванням картоплі, зростатиме незначно (близько 10%), а загальний збільшиться до 7,0...7,5 тис. тонн. Заморожена картопля - більш ніж популярний продукт у

зкладах громадського харчування. Вони сьогодні в Україні є основними споживачами замороженої картоплі й овочевих сумішей. Лише фрукти і ягоди, внаслідок незначного попиту, заклади громадського харчування закупають майже вп'ятеро менше, ніж у роздрібній торгівлі. Сегмент свіжозамороженої плодоягідної продукції становить в Україні лише близько 5% загального ринку. Дослідники вважають, що ця продукція на ринку малопопулярна з тієї причини, що практично кожен господар успішно заморожує ягоди в домашньому холодильнику. Це дозволяє заощаджувати до 50% витрат - свіжі ягоди коштують в 1,5-2 рази менше, ніж заморожені. На прикладі аналізу діяльності провідних підприємств «Фрау Марта», «Грон», «Краса», «Арти» очевидним є те, що сьогодні в українській індустрії заморожених плодів та овочів на перший план виходить орієнтація на закордонні ринки. Експорт заморожених плодів з України за останні 5 років значно збільшився і склав, згідно зі статистичними даними, близько 3600 т. Найбільш популярною товарною групою є овочеві суміші. Серед критеріїв, що визначають вибір замороженої плодоовочевої продукції покупцем, основними є популярність марки. Потім звертають увагу на ціну продукту та його смакові якості.

Hortex - один з найбільших світових виробників заморожених овочів і фруктів.

Відразу після звільнення від німецької окупації, в 1944 р. в Польщі створюється Господарське Головне Управління Кооперативів Садівників і Огородників Республіки Польщі, яке в 1949 р. було перетворено в Головне Управління Кооперативів Садівників і Огородників (ГУКБ). Завдяки динамічному розвитку сільського господарства і садівництва в післявоєнній Польщі збільшується експорт сільськогосподарських продуктів. У 1958 р. в рамках ГУКБ створюється Зовнішньоторговельне Підприємство «Hortex». У тому ж році логотип і марка Hortex були зареєстровані в Патентному Бюро.

В 1965 р. на новому виробничому заводі в м. Гура Кальварія почав функціонувати перший в Польщі холодильний тунель для виробництва заморожених овочів і фруктів. Вже в 70-х роках Hortex став одним з основних постачальників сільськогосподарських продуктів у Східній Європі. В наступному десятилітті Hortex стає світовим лідером у виробництві концентратів фруктових соків, перш за все концентрату яблучного соку.

У 1989 р.і на базі переробних заводів ВП і Головного Управління Кооперативів Садівників, Огородників і Бджолярів створюється акціонерне товариство Hortex Sp. z o.o., акції якого через п'ять років були розподілені між трьома банками: Банком Продовольчого Господарства АТ, Торговим Банком у Варшаві АТ і Великопольським Кредитним Банком АТ. В цьому ж році був проведений запуск першої лінії для асептичного розливу соку в картонні упаковки. У 1997 р. підприємство продовжує свою діяльність як Hortex Holding Spółka Akcyjna (Акціонерне Товариство). Новими акціонерами стають Європейський Банк Відновлення та Реконструкції (ЕБВіР) і американський банк Bank of America, які поклали початок позитивних змін в діяльності компанії, що сприяло розвитку марки Hortex і забезпечило прибутковість компанії.

Початок ХХІ століття - це період радикальних змін в структурі Hortex. В даний час Hortex Holding SA є закритим акціонерним товариством, де діяльність компанії зосереджена на двох основних областях: виробництві соків і напоїв і

виробництві заморожених овочів і фруктів; третім істотним видом діяльності є виробництво концентрату фруктових соків. Продукція виробляється на 3 сучасних переробних заводах (в містах Рики, Скерневице і Пшисуха під м Радом).

У 2003 р. заводи Hortex отримують сертифікат Об'єднаної системи управління. У 2005 р. виробництво і продаж заморожених продуктів Hortex доручається компанії Polski Ogród, в якій Hortex Holding S.A. має 100% участі. У 2006 р. інвестиційний фонд Argan Capital перекупує компанію у колишніх власників.

У 2008 р. утворено компанію ТОВ «Ортіка Фрозен Фудс», яка відповідає за імпорт і реалізацію заморожених продуктів Hortex на території Росії і України.

Стратегія розвитку компанії ґрунтується на збільшенні обсягів експортних продажів і частки заморожених продуктів Hortex на головних східних ринках. Тут компанія, відповідно до своєї стратегії, продає практично тільки фасовані заморожені продукти, розраховані на індивідуальних споживачів. Збільшення попиту на заморожені продукти є наслідком економічного розвитку країни, зростання купівельної спроможності населення і усвідомлення споживачами переваг заморожених продуктів харчування.

Продукти Hortex - багаторазові переможці різних конкурсів як в Польщі, так і за її межами. Серед найбільш престижних нагород, яких вони удостоєні, - дворазове, в 2001 і 2003 роках, привласнення Російської торгово-промисловою палатою звання «Товар року». Також в 2004, 2005, 2006, 2007 і в 2009 роках, незалежний експертна рада російського відділення компанії Superbrands International включав марку Hortex в число брендів-лідерів країни, які мають найвищі обсяги продажів і показники впізнаваності в своїх сегментах ринку. У 2011 Hortex отримав диплом і золоту медаль Міжнародного професійного конкурсу продуктів харчування і напоїв «Продукт року 2011» за продукт: «Паелья Каталонія з морепродуктами», «Мексиканське блюдо Сабросо» і «Марокканської блюдо Текліф».