

Одиннадцать лет назад компания друзей отдыхала на балконе. Смотрели сверху на Москву, попивали джин с тоником. Для полноты ощущений не хватало приятной прохлады свежего льда в стакане с дорогим напитком. Заморозить в холодильнике? Да нет, лед будет неправильным, он ведь впитывает все запахи. Купить? Негде. Пока еще негде... Свежеиспеченные основатели нового бизнеса обменялись красноречивыми взглядами.



Как это нередко случается со стартующими компаниями, ошибочка все-таки вышла. «Мы исследовали Интернет, съездили в Штаты, Канаду и твердо решили заняться производством и продажей пищевого льда, — вспоминает один из учредителей компании «Аст-айс», коммерческий директор Сергей Храмцов. — Потому что ничего подобного в России не было. Суть дела казалась очевидной, нужны были ледогенераторы, помещение и транспорт, чтобы развезить готовый продукт. Просчитали инвестиции — выходило что-то около 100–150 тысяч долларов. Рассуждали так: сырье — вода, продукт — простой, производство — понятное. Но когда выяснилось, что такое пятиступенчатые системы фильтрации воды, морозильные камеры и спецтранспорт, мы схватились за голову. 300 тысяч долларов вложили сразу — деньги пошли на запуск в подмосковном Воскресенске и отладку логистики».

Вдобавок ко всему оказалось, что лед как пищевой продукт нуждается в сертификации, а значит, и производство должно соответствовать жестким требованиям. Идиллия быстро превращалась в [бизнес](#) с неизбежными сложностями и проблемами.

Сначала пришлось скорректировать расходы на оборудование. Предприниматели рассчитывали приобрести отечественные ледогенераторы, но выяснилось, что установок необходимой мощности наша промышленность не производит. 20 килограммов — жалкий максимум, который можно было выжать из них. А такого количества льда хватит разве что для небольшой вечеринки. Застолья побольше, а тем более массовые продажи, на что с самого начала рассчитывали бизнесмены, требовали применения импортного оборудования.

Температура льда, производимого ледогенераторами, — около нуля. Чтобы превратить его в товар, понадобились еще и морозильные камеры. Наконец, продукцию нужно было где-то хранить и развозить по заказчикам: первое же лето показало, что без специального транспорта не обойтись. Разумеется, можно было использовать ящики-термосы и обычные автомобили. Вот только в жару такая любительская технология не спасает: лед начинает подтаивать и слипается. В общем, с учетом всех непредвиденных затрат на оборудование и производственные площади запуск нового бизнеса растянулся на два года.

Продавать лед «Аст-айс» начала «с колес». О первых попытках реализовать товар Сергей Храмцов вспоминает не без иронии. Это сегодня продукт понятен и востребован аудиторией. Но тогда... Некоторые клиенты буквально задыхались от злости. Лед? Какой еще лед? Может, вы еще снег и воздух продавать начнете?

Из всех известных рекламных каналов сработали лишь два, причем самые народные — «от двери к двери» да «сарафанное радио». Попытка размещать прямую рекламу в СМИ закончилась неудачей, а на массовую пропаганду правильного потребления этого продукта у начинающей компании просто не было денег. Бизнес спасали неутомимые менеджеры по продажам. Стратегических направлений развития сбыта было два — продажа льда в магазинах и поставка в бары, рестораны, клубы (этот сегмент именуют еще HoReCa). Ставку сделали на второе направление. И не ошиблись. Еще с советских времен в «Праге» и «Пекине» морозили собственный лед для партийных и дипломатических застолий. Кроме того, на стороне предпринимателей оказались бармены, барыши которых напрямую зависели от количества замороженной воды в

бокалах с дорогими напитками! Но ведь в каждом уважающем себя ресторане или баре есть собственный генератор льда — зачем же его покупать? В том-то и [дело](#), что в жарких недрах ресторана даже самые что ни на есть импортные машины бунтуют и вместо 30 килограммов льда в день нередко выдают жалкие пять, а то и вовсе объявляют забастовку.

Итог: спустя 10 лет с момента старта «Аст-айс» обслуживает уже более 300 ресторанов и кафе в столице, плюс небольшой объем готового порционного льда реализует через сетевую розницу.

Лед тронулся

Производство пищевого льда — бизнес капиталоемкий. Сегодня для старта нужно выложить от 300 до 500 тысяч долларов. Да и окупается долго — от 5 до 7 лет. Однако кажущаяся простота и стабильный рост этого направления постоянно привлекают инвесторов. За прошедшее время основателям «Аст-айса» удалось созерцать печальный финал двух конкурентов. «Надеемся, переживем и третьего», — говорит Сергей Храмцов о главном своем сопернике, компании «Фрозекс», с которой приходится делить рынок (в «Аст-айс» утверждают, что контролируют около 70% рынка).

Еще в 2000 году в Москве появилась прибалтийская компания «Лас холдинг». Но дело не заладилось — в течение лета прибалтам удалось реализовать не более 30 тонн льда. В итоге «Лас холдинг» распродал оборудование за полцены, а через пару лет судьбу этой компании повторила фирма «Белый медведь». «Фрозекс» на рынке уже второй год и, кажется, уходит пока не собирается — спасибо опыту и ошибкам предшественников. Компания вышла с брэндированным льдом, одновременно начав производство льда «Medoff» — продукта-заменителя, позволяющего производителю алкоголя обходить ограничения на рекламу. «В чем-то они создали нам сложности, — признается Сергей Храмцов, — а в чем-то, наоборот, помогли. В конце концов, для бизнеса здоровая конкуренция — это нормально».

Как и мороженое, пищевой лед — сезонный товар. В высокий сезон — летом — «Аст-айс» реализует до 60% всей продукции. Остальные 40% распределяются достаточно равномерно, разве что с праздничными всплесками, впрочем — вполне прогнозируемыми. «Как только становится жарко, наступает наше время. Прибыльными в этом бизнесе являются только два квартала — второй и третий, а четвертый «подтягивается» за счет новогодних праздников», — говорит Храмцов.

Имеющиеся производственные мощности позволяют компании производить до 10 тонн пищевого льда в сутки, что в совокупности с солидной емкостью морозильных складов (50 тонн) позволяет не бояться резких пиков спроса. «Сейчас все наши усилия направлены на то, чтобы открыть этот рынок не только для москвичей, но и для жителей регионов России. Пока продукция попадает в регионы — Питер, Краснодарский край, Казань — через дистрибьюторов. Но, как говорят наши региональные партнеры, людей за пределами Москвы надо еще приучать к этому товару», — признаются в «Аст-айс».

Третье состояние воды

Вложившись в морозильные камеры, сертифицировав новый для рынка продукт, через несколько лет после старта владельцы «Аст-айс» задумались о диверсификации производства: морозильные камеры не удавалось загрузить полностью, а воды высокой степени очистки было, напротив, с избытком. Так появилась дополнительная статья доходов — производство и продажа ледяных скульптур, а также изготовление ледяных скульптурных композиций по индивидуальным заказам. Для этого понадобилось лишь купить формы и приступить к заливке скульптур. Стартовали с малых форм — изящных рюмок под водочку и абсент, подносов под морепродукты. Затем на конвейер встали корпоративные логотипы, лебеди, дельфины и юбилейные цифры. Одна ледышка метровой высоты обходилась клиентам в среднем в 100–150 долларов и быстро стала популярным атрибутом пышных застолий. Затем в прозрачный лед, получаемый из фильтрованной воды, предприниматели стали вмораживать бутылки с дорогим алкоголем, книги, клюшки для гольфа и любые другие объекты, а однажды клиент потребовал изготовить три десятка ледяных валенок, поместив в каждый из них ложку. Ну, а следом пошли уже крупные формы — дворцы, горки, избышки и дома. Как оказалось, история — наука, полезная и для коммерсантов: достаточно было вспомнить знаменитый Ледяной дом в Петербурге. В «Аст-айс» приобщились к традиции, но модифицировали народный метод: компания приобрела установку, способную готовить ледяные блоки размером 25x50x100 см и весом до 150 кг. Вот из этих-то блоков при отрицательной температуре скульпторы творят чудеса на заказ.

— Как специалисты по пищевому льду мы можем делать ледяную посуду, например тарелки, икорницы, устричницы, тарелки и подносы под морепродукты, ледяные горки, через которые льется мартини, — говорит Сергей Храмцов. — Такой товар и раньше присутствовал на рынке, однако покупатели часто сомневались в происхождении льда. Поэтому мы решили сертифицировать ледяную посуду, а это настоящий «бонтон» для дорогого ресторана. Понятно, что по цене такой лед не может конкурировать с речным или озерным льдом, «заводом» для которого служит сама природа. А вот когда мы делаем ледяные скульптуры, то предлагаем заказчику выбор: можно — из речного льда, можно — из нашего, промышленного.

Что касается ледяных скульптур, то о «несерьезности» этого бизнеса быстро забываешь, анализируя цены. Скажем, ледяная горка для детей может принести от двух до двух с половиной тысяч долларов. Разумеется, основной рынок скульпторов по льду — Москва, где достаточно оригиналов с большими деньгами. Но главное, дополнительный бизнес позволил «Аст-айс» снизить собственную зависимость от сезонности спроса, ведь покупают ледяные скульптуры преимущественно зимой. Кроме того, некоторую часть доходов приносит и продажа необработанных ледяных блоков, в том числе и в регионы, рефрижераторными вагонами.

— В декабре прошлого года морозы ударили только в середине месяца, так что у тех, кто хотел украсить праздник ледовой композицией, было лишь два варианта — везти лед из Сибири за пять тысяч километров либо заказать у нас, — говорит Храмцов. — А вообще мы все чаще делегируем своих скульпторов на выполнение региональных заказов — возводили ледяные дома и дворцы в Иркутске, Омске, Нижнем Тагиле, Архангельске, Минске, Киеве и Алма-Ате. Но самое главное, что всего два года назад этот рынок был абсолютно пустым, а сейчас даже летом бизнес на скульптурах оказывается выгодным. Раньше клиенты не понимали, что ледяная скульптура — это на самом деле огромная глыба, которая может очень долго прожить даже при тридцатиградусной жаре. Помню, одна наша скульптура целый день простояла под палящим солнцем. Вечером приехали забирать остатки, а она — как новая, подтаяла всего на полтора сантиметра!

Автор: Екатерина Чинарова

Опубликовано в журнале "Бизнес-журнал" №5 от 14 марта 2006 года.