



ЕВГЕНИЙ ГАВЛЕНКО

«ЧУТЬ-ЧУТЬ СОВСЕМ ОБЖАРИТЬ, ДАЛЬШЕ — СЛИВОЧНЫЙ СПРЕД»

В ЭТОМ ГОДУ ИСПОЛНЯЕТСЯ ДВАДЦАТЬ ЛЕТ С НАЧАЛА РАБОТЫ FAZER НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ. ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ФИНСКОЙ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ КОМПАНИИ В РОССИИ ВЛАДИМИР КАЛЯВИН РАССКАЗАЛ КОРРЕСПОНДЕНТУ SR АЛЕКСАНДРЕ ЯХОНТОВОЙ, ЧЕМУ ЗА ЭТО ВРЕМЯ УДАЛОСЬ НАУЧИТЬ ПОКУПАТЕЛЕЙ, ПОЧЕМУ ФИРМЕННЫЕ ОТДЕЛЫ В ПРОДУКТОВЫХ МАГАЗИНАХ — ХОРОШО, А ПЕКАРНИ — СПОРНО И КАК КРАСИВО ЕСТЬ ХЛЕБ В КУЛЬТУРНОЙ СТОЛИЦЕ.

SOCIAL REPORT: В этом году исполняется двадцать лет с момента подписания соглашения между Fazer и «Хлебным домом», отправной точки работы вашей компании на российском рынке. Каковы основные вехи в развитии компании за это время?

ВЛАДИМИР КАЛЯВИН: Если описывать крупными мазками, то главное, что произошло двадцать лет назад благодаря приходу Fazer в Санкт-Петербург, — это модернизация всего хлебного рынка. Как с точки зрения подхода к производству, технологиям, цепочке поставок, так и с точки зрения подхода к потребителю. Мы не только запускали продуктовые новинки, но и сделали много нового в разных областях. Например, в 1999 году компания Fazer первой начала продавать хлеб в нарезке и упаковке. Это серьезная веха в развитии рынка хлеба, радикальное изменение.

SR: Это повлияло на психологию потребления?

В. К.: Это вопрос и гигиены, и психологии. И в том числе уход от понятия commodity: когда продукты обезличенные, одинаковые. Если говорить о гигиене, мы первыми отказались от деревянной тары в производстве и стали использовать пластиковые моющиеся лотки.

С точки зрения продуктовых инноваций, мы запустили много новинок, которые уже завоевали популярность на других рынках: «Краюшки», «Шведские хлебцы» или, например, популярное «Ягодное лукошко», узнаваемость бренда которого 87%. В финском оригинале оно называется Fazer Marjariirakka.

Fazer привнес понятие брендинга в хлебную категорию. Первая реклама хлеба на ТВ появилась в начале 2000-х, тогда компания рекламировала бренд «Хлебный дом», потом появилась реклама нашего хлеба «Геркулес» и «Ягодных лукошек». В 2012 году мы провели огромную работу по построению иерархии брендов. Развели бренды Fazer и «Хлебный дом», определили, какое содержание каждый из них несет, и в соответствии с концепцией выстраивали под этими брендами продукты, рецептуры.

Недавно Fazer запустил серию «Энергия здоровья». Мы определили важный для Fazer потребительский вектор здорового питания, благополучия, и Россия была одним из первых рынков, на котором

компания запустила линейку полезного хлеба.

SR: Почему российский рынок был первым?

В. К.: Российский рынок в силу постоянных экономических сложностей и изменений в потребительском поведении очень динамичный, идеи на нем реализуются очень быстро. Европейские рынки более зрелые и стабильные. Я ни в коем случае не хочу принизить достоинства коллег из других стран, ведь мы так часто заимствуем их идеи. В Швеции, например, отлично пошли овощные хлебцы. В Петербурге производить хлебцы «Овощи-микс», в которых часть муки заменена на овощи, мы начали только в конце прошлого года, а продукт уже занял 1% всего регионального рынка.

SR: Этот продукт Fazer, очевидно, тоже запустил в рамках тренда на здоровое питание. А просматриваются сейчас другие тенденции в потребительском поведении?

В. К.: Есть еще один тренд — наслаждение, желание побаловать себя. Жизнь сейчас очень динамична, людям необходимо награждать себя чем-то: «Я это заслужил». Другой тренд — на удобство потребления. Из-за быстрого темпа жизни потребитель всегда торопится, многое делает на ходу. Отсюда же активное развитие магазинов формата «у дома».

SR: В этом формате активно развиваются не только магазины, но и кофейни. Fazer несколько лет назад тоже предпринимал попытку выйти на рынок общепита. Чем было мотивировано решение открыть собственную пекарню и что не получилось?

В. К.: В 2013 году у Fazer была одна пекарня в ТЦ «Авеню», новом торговом центре в готовящемся к заселению жилом квартале. Fazer на тот момент во всех странах развивал направление небольших пекарен, в России мы тоже решили попробовать. Не получилось, прежде всего потому, что в России Fazer — это индустриальная хлебная компания, которая производит в больших масштабах. Чтобы развивать направление пекарен, нужно прицельно фокусировать на этом внимание. Во-вторых, нужно сразу выходить на определенный масштаб. Мы же тогда открыли только одну пекарню. Скорее всего, просто неправильно выбрали локацию — жилой комплекс был заселен значительно позднее.

SR: Значит, теоретически Fazer мог бы развивать это направление?

В. К.: Всегда встает вопрос приоритетов. Сейчас это развитие Fazer Baker's Market — фирменных отделов в продуктовых магазинах. Когда ты открываешь пекарню в новом торговом центре, ты всегда будешь зависеть от трафика последнего. Fazer Baker's Market хорош тем, что он открывается в точках с гарантированным трафиком, куда потребитель пришел с намерением тратить деньги на еду. Я не исключаю, что мы когда-нибудь выйдем на рынок с собственными пекарнями, но сейчас мы фокусируемся на том, в чем действительно являемся экспертами.

SR: Насколько активно движется строительство производства Fazer в Красном Селе?

В. К.: Процесс энергозатратный, но мы неплохо продвинулись. Участок для завода уже выделен, рассматриваются варианты энергоподключения. Нам нужно правильно выбрать, какой это будет завод, какие на нем будут линии, для убедительного плана для совета директоров.

SR: Какие аспекты бизнес-кейса сейчас самые дискуссионные?

В. К.: Завод мы планируем на много лет, поэтому главный вызов — понять, чего будет хотеть потребитель в 2025 и 2030 годах. Мы сопоставляем данные внешних исследований с нашими собственными наблюдениями за развитием рынка в России и других странах, в том числе в Восточной и Западной Европе.

SR: Очевидно, что завод замороженной продукции даст вам возможность начать экспансию в российские регионы, выйти за пределы рынков Петербурга и Москвы.

В. К.: Это правда, но для многих компаний и Москва с Петербургом составляют огромную часть бизнеса. Регионы — это хороший потенциал для развития, но и затраты на логистику. У нас есть такие планы. Логика развития будет простой: экспансия от большого — к малому.

SR: Как обстоят дела Fazer на московском рынке? И сильно ли он отличается от петербургского?

В. К.: В Москве мы занимаем лидирующие позиции. И да, он отличается кардинально. Петербургский рынок хлеба — более консолидированный, на нем меньше игроков, и те компании, которые существуют долгое время, уделяют большое внимание

инвестициям — как в развитие собственного производства, так и в развитие потребителей. Москва же сильно фрагментированный рынок с большим количеством игроков, в том числе маленьких, которые не столь активно занимаются модернизацией. А когда компании меньше инвестируют в развитие собственных возможностей, проседает и развитие потребителя. Это странный феномен: с одной стороны, в Москве очень много денег, с другой — у потребителей нет понимания, почему нужно их тратить на вкусный и полезный хлеб. В Петербурге потребитель более искушенный, и к брендам Fazer многие уже привыкли: здесь о торговой марке «Хлебный дом» уровень осведомленности 90%, о бренде Fazer — около 70%. В Москве показатели существенно ниже, образование потребителя происходит дольше.

SR: А какие есть способы его повысить?

В. К.: Рассказывать, о чем твой бренд, можно с помощью телевизионной рекламы или используя онлайн-инструменты. Можно через промоакции — дегустацию например.

SR: Плохо представляю, как можно устраивать дегустации хлеба.

В. К.: А вот тут встает вопрос о ситуациях потребления хлеба. Вы его как едите, с чем?

SR: С маслом, с сыром, с супом, пожалуй, все.

В. К.: А я могу прийти домой с работы, взять наш «Стройный рецепт», положить его в тостер, чуть-чуть совсем обжарить, дальше — сливочный спред, поджаренные цукини, чеснок — и бокал красного вина. Шикарнейшая закуска, которую вам не в каждом ресторане подадут.

SR: Кажется, ваша культура потребления хлеба выше, чем моя.

В. К.: И это моя проблема, значит, я до вас эту информацию не донес. С продуктами Fazer есть огромное количество рецептов. Знаете игру игру Pokemon Go? У нас есть такая же программа — «Fazer Бутерброд Go». Если вы наведете телефон с камерой на упаковку хлеба «Бурже», то в виртуальной реальности увидите набор рецептов конкретно для этого хлеба. Есть огромное количество ситуаций потребления хлеба, в которых он может быть дополнением к самым изысканным блюдам. Поэтому ешьте его не только с супом и с маслом, я вас очень прошу! ■