

30 ЛЕТ MARS В РОССИИ

С 1991 ГОДА ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЙ РЫНОК РФ ПРОШЕЛ ПУТЬ ОТ ПОЧТИ СТИХИЙНОЙ ТОРГОВЛИ ДО СЕКТОРА С СОВРЕМЕННЫМИ ПРОИЗВОДСТВАМИ, РАЗВИТОЙ РОЗНИЦЕЙ И НОВЕЙШИМИ ТЕХНОЛОГИЯМИ. ВСЕ ЭТО БЫЛО БЫ НЕВОЗМОЖНО БЕЗ МЕЖДУНАРОДНЫХ ИГРОКОВ, КОТОРЫЕ ПРОДОЛЖАЮТ ЗДЕСЬ АКТИВНОЕ РАЗВИТИЕ. MARS РАБОТАЕТ В РОССИИ 30 ЛЕТ, ВЛОЖИВ В ЭКОНОМИКУ БОЛЕЕ \$2,5 МЛРД И СОЗДАВ СВЫШЕ 6 ТЫС. РАБОЧИХ МЕСТ. ВЕ РАССКАЗЫВАЕТ, КАК СЕЙЧАС УСТРОЕН БИЗНЕС КОМПАНИИ.



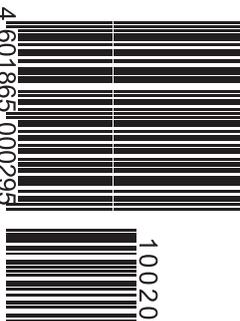
Пятница, 4 июня 2021
Тематическое приложение
к газете «Коммерсантъ» №20

Коммерсантъ

BUSINESS GUIDE

MARS

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР ВЫПУСКА



С КОЛЕС БЕЗ ОСТАНОВКИ

БОЛЬШИНСТВО МЕЖДУНАРОДНЫХ ИГРОКОВ РАБОТАЕТ В РОССИИ НЕ ОДИН ДЕСЯТОК ЛЕТ, И КОМПАНИЯ MARS ВЫХОДИЛА НА ЭТОТ РЫНОК В ЧИСЛЕ ПЕРВЫХ В ОДИН ИЗ СЛОЖНЕЙШИХ ПЕРИОДОВ 1991 ГОДА. ЗА 30 ЛЕТ КОМПАНИЯ ПРОШЛА ПУТЬ ОТ ИМПОРТЕРА ИНОСТРАННЫХ ПРОДУКТОВ ПИТАНИЯ И КОРМОВ ДЛЯ ДОМАШНИХ ЖИВОТНЫХ ДО КРУПНОГО ЛОКАЛЬНОГО ПРОИЗВОДИТЕЛЯ, КОТОРЫЙ ВЛОЖИЛ В ЭКОНОМИКУ СТРАНЫ СВЫШЕ \$2,5 МЛРД И СЕГОДНЯ УПРАВЛЯЕТ 10 ФАБРИКАМИ И 30 РЕГИОНАЛЬНЫМИ ОФИСАМИ СО ШТАТОМ БОЛЕЕ 6 ТЫС. СОТРУДНИКОВ. АНТОН СТЕПАНОВ

Работа Mars в России начинается в период, когда российский продовольственный рынок находится в серьезном кризисе. Страна оказалась не готова быстро перестроиться от плановой экономики к рыночной — многие предприятия прекратили работу, на рынке возник дефицит товаров, который лишь частично покрывался импортной продукцией.

В 1991 году в Москву приезжает международный вице-президент, возглавляющий Европейское отделение Wm. Wrigley Jr. Company Штефан Пфандер. Компания давно присматривается к российскому рынку и наконец решает, что нужный момент настал. 29 ноября официально регистрируется представительство Mars в России — Master Foods Central Europe. АОЗТ «Мастер Foods» располагается в здании Промстройбанка СССР на Тверском бульваре, 13 и с 1992 года начинает реализацию продуктов питания, кондитерских изделий и кормов для домашних животных в России.

НАЧАЛО ПУТИ Mars начинает поставки в страны СНГ с более чем 23 тонн шоколадных батончиков SNICKERS®, MARS®, MILKY WAY® и RAIDER®, который сегодня известен как TWIX®. Первый сотрудник Mars в России Владимир Булавинов вспоминал, что компания арендовала офис в Центре международной торговли на Красной Пресне, куда приходили грузовики с продукцией, а потенциальные продавцы собирались у офиса Mars, где их записывали и давали по пять коробок с товаром. Компания сама устанавливала рекомендуемую цену, по условиям продавец должен был вернуть деньги за четыре коробки, а пятую оставлял себе. До появления первых точек современных крупнейших торговых сетей остается еще несколько лет. Первый «Перекресток» откроется в Москве в 1995 году, «Магнит» начнет работать в Краснодаре в 1998 году, а «Пятерочка» — в Санкт-Петербурге — в 1999 году.

Тем временем в 1992 году в Россию выходит еще один знаковый продукт — американская жевательная резинка Wrigley's. Первой в продажу поступают SPEARMINT™, DOUBLEMINT® и JUICY FRUIT®. Одновременно на рынке появляются первые рекламные материалы: флаги, плакаты и наклейки, а также металлические дисплеи для товара, которые становятся новинкой для России. Первый такой дисплей был установлен в ГУМе, новость об этом транслировали на всю страну по центральному телевидению. За жевательной резинкой выстраивались огромные очереди, и все, что появлялось на дисплее, моментально раскупалось, вспоминают в Mars Wrigley.

В то же время Mars получает лицензию на торговлю кормами для домашних животных WHISKAS® и PEDIGREE®. Зоомагазинов в России фактически еще не было, и одной из первых точек продаж в новой категории стала секция «Охота и рыболовство» в ГУМе. Работавшие тогда в компании менеджеры позже вспоминали, что ряд продавцов в продуктовых магазинах отказывались торговать кормами для животных, отмечая, что их магазин «для людей». Убеждать приходилось разными способами вплоть до проведения дегустаций. Тогда же Mars делает важный шаг для формирования современного рынка ветеринарных услуг в России: при участии компании создается Ассоциация практикующих ветеринарных врачей России.

ЗАКРЕПИТЬСЯ НА ЗЕМЛЕ Иностранные компании в целом успешно осваивают российский рынок. По данным «Руспродсоюза», если в 1991 году доля импортных продуктов в российских магазинах была на уровне 14%,



то через четыре года она уже превышала 54%. Между тем некоторые зарубежные игроки уже планируют собственные инвестиции в местное производство. Mars в 1993 году принимает решение о строительстве первого в стране собственного шоколадного завода стоимостью около \$200 млн в подмосковном Ступино, который займет 42 га земли. Проект поддерживал премьер-министр РФ Виктор Черномырдин. Он был лично знаком с Форрестом Марсом, который затем приехал на закладку первого камня будущего предприятия. Завод в Ступино был построен с нуля по всем современным стандартам и с использованием передовых технологий. Весной 1995 года 20 местных сотрудников проходят обучение на голландском предприятии Mars в Вехеле, а уже через три месяца с конвейера в Подмоскovie сходят первые шоколадные батончики Mars и Snickers.

Параллельно недалеко от Ступино, в Лужниках, Mars приобретает производственную площадку и начинает ее переоборудование под производство кормов для домашних животных. На первом этапе здесь упаковывается импортный продукт, а через год уже начнется выпуск WHISKAS® и PEDIGREE®, произведенных на фабрике в России.

Российский кризис 1998 года заставил всех участников рынка на какое-то время приостановить работу, пересмотреть планы. Mars также меняла политику продаж, рассказывал Форрест Марс-младший в интервью „Ъ“. В качестве антикризисных мер Mars выпускает в России батончик с ягодной нугой «Финт», который был дешевле других шоколадок компании, а также организует торговлю «с колес». Здесь пригодились программа дистрибу-

ции Van Sales, которую компания использовала несколько лет. В данном случае сотрудник компании был одновременно и водителем микроавтобуса: развозил продукцию, сбывая ее магазинам за наличные на месте. В условиях банковского кризиса, когда на месяцы были приостановлены платежи, эта система показала себя крайне эффективной.

Несмотря на негативные макроэкономические факторы, компания продолжила локализацию. Знаковым событием кризисного 1998 года для Mars стало подписание соглашения о сотрудничестве с Новосибирской областью, где через несколько лет компания открыла еще один завод по производству кормов для домашних животных. По словам менеджеров компании, открытие второй фабрики, удовлетворяющей спрос Урала, Сибири и Дальнего Востока, позволило существенно снизить логистические издержки и упростить процесс дистрибуции.

Спустя год после дефолта Андрей Коркунов запускает в Подмоскovie Одинцовскую кондитерскую фабрику, где выпускает шоколад под собственным брендом, а Wrigley — завод в Санкт-Петербурге площадью 10 тыс. кв. м, на котором производятся жевательные резинки ORBIT®, DOUBLEMINT®, SPEARMINT™. В первый год работы предприятие выпустило 15 тыс. тонн жевательной резинки. Впоследствии с вхождением Wrigley в Mars и подписанием соглашения о приобретении «Коркунова» оба предприятия присоединятся к компании.

В начале 2000-х годов Mars активно экспериментирует с упаковками. На рынке кормов для домашних животных компания впервые представляет Whiskas в формате пауч — каждый пакетик рассчитан на одно кормление и доступен по цене. А в сегменте шоколадных батончиков появляется SNICKERS® Super весом 85 г против стандартного 58 г.

В 2001 году Mars запускает крупнейший на тот момент в России фестиваль уличной культуры, неформатной музыки и экстремальных видов спорта SNICKERS® Urbания под знаменитым слоганом «Не тормози. Сникерсни!». Перед бренд-менеджерами стояла задача построить платформу для коммуникации с молодежной аудиторией. По задумке авторов, Urbания расширяется как «город и я» — это диалог подворья и урбанистического пространства через скейтбординг, граффити, брейк-данс и пр. Фестиваль предоставлял любому участнику возможность проявить свои таланты, выступить со сцены, поучаствовать в соревнованиях и пр. В 2010 году мероприятие посетили 230 тыс. человек, а число городов расширилось до десяти.

После того, как в состав Mars вошла компания Royal Canin, начинается строительство еще одного завода в России. В то же время начинает работу второй завод компании в Новосибирске, который выпускает WHISKAS® и PEDIGREE®, что полностью покрывает российские потребности в этих продуктах. В подмосковных Луховицах также начинает работу первая в России фабрика Mars по производству продуктов питания, где тогда выпускается специально созданный для отечественного рынка бренд супов «Гурмания», а затем здесь начнется производство соусов DOLMIO®, BEN'S ORIGINAL™.

НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ В 2000-е Mars продолжает активную экспансию на российском рынке. Компания запускает на предприятии в Лужниках производство корма для кошек премиального сегмента под брендом SHEBA®. В то же время кондитерский сегмент осваивает новое для себя направление плиточного шоколада с брендом DOVE®. На Международном экономическом фо-



ФОТО: ПРЕДСТАВИТЕЛИ MARS



ФОТО: ПРЕДСТАВИТЕЛИ MARS

руме «Сочи-2007» Mars подписывает соглашение с правительством Ульяновской области о строительстве в регионе сразу двух предприятий: фабрики по производству шоколада и завода кормов для домашних животных. Изначально в оба проекта планировалось вложить 4,6 млрд руб., с годами общие инвестиции превысили 10,5 млрд руб. На этих предприятиях сегодня работает более 600 сотрудников Mars.

В 2014–2015 годах российский бизнес переживает третий крупный кризис в своей истории, в сложнейших экономических условиях некоторые иностранные компании сворачивают свое присутствие в стране. Mars, напротив, закладывает первый камень Центра изучения питания домашних животных в Ульяновской области, который откроется в 2018 году, а также начинает строительство еще одной фабрики в России — предприятия по выпуску кормов для домашних животных в Ростовской области. Выбор ре-

гиона объясняется наличием очень высокого спроса на категорию и хорошей сырьевой базой для производства кормов. Расширяются и мощности сегмента кондитерских изделий, открывается новый корпус по производству конфет M&M'S® в Ступино, а на предприятии в Одинцово запускается новая линия. Параллельно Mars продвигает инициативы в области правильного питания и снижает содержание сахара в соусах UNCLE BEN'S® (ныне BEN'S ORIGINAL™) на 20%.

По словам президента Mars в России Валерия Щапова, за 30 лет присутствия в России Mars инвестировала в экономику нашей страны более \$2,5 млрд и сегодня в России у компании более 6 тыс. сотрудников, современные заводы, сеть ветеринарных клиник и научно-исследовательский центр. «Мы создаем более 70 тыс. рабочих мест на стороне наших партнеров. 98% продукции Mars Petcare, которую вы можете встретить на полках российских мага-

зинов, произведено на российских фабриках, а каждый третий шоколадный батончик отправляется на экспорт более чем в 30 стран, включая дальнейшее зарубежье», — рассказывает он.

За 30 лет в России, продолжает господин Щапов, Mars прошла большой путь, который доказал: компания здесь всерьез и надолго, она непрерывно развивается и продолжит делать это в будущем, чтобы удовлетворять потребности миллионов россиян и их питомцев в качественных продуктах и услугах, которые они любят на протяжении трех десятилетий. Как отмечает господин Щапов, Mars будет инвестировать в качество продукции и пищевую безопасность, устойчивое развитие и экологические проекты, а также в поддержание инфраструктуры фабрик по принципу keep it as new — когда производство поддерживается в состоянии, как будто оно только что открыто. ■



ФОТО: ПРЕДСТАВИТЕЛИ MARS

1991 Mars начинает работу в России. В продаже появляются шоколадные батончики SNICKERS®, MARS®, RAIDER® (TWIX®) и KITEKAT®

1992 Впервые на российском рынке появляются корма для домашних животных WHISKAS®, PEDIGREE® и CHAPPI® и жевательная резинка SPEARMINT™, DOUBLEMINT® и JUICY FRUIT®

1994 Mars запускает первую линию по упаковке кормов для домашних животных в г. Лужники. В Ступино начинается строительство первой производственной площадки — кондитерского завода Mars

1995 Запущен завод по производству шоколада и кондитерских изделий в Ступино. Mars представляет в России не тающие в руках шоколадные драже M&M'S

1998 Запуск завода по производству жевательной резинки Wrigley в Санкт-Петербурге. Объем производства на первом этапе — 15 тыс. тонн в год

2001 Проходит SNICKERS® Urbania — крупнейший на тот момент молодежный фестиваль в России, который в том числе открыл такого исполнителя, как Noize MC (Иван Алексеев)

2002 Начинает работу завод по производству кормов для домашних животных в Новосибирске

2004 Запуск предприятия по выпуску кормов ROYAL CANIN® в Дмитрове

2005 Открывается завод по производству продуктов питания в Луховицах, где затем начнется выпуск соусов DOLMIO® и UNCLE BEN'S®

2008 В состав Mars входит Одинцовская кондитерская фабрика, и компания выходит в сегмент коробочного шоколада вместе с брендом «А. Коркунов»

2009 Открытие фабрики кормов для питомцев в Ульяновской области

2012 В Ульяновской области начинается выпуск шоколада и кондитерских изделий. В ульяновский комплекс Mars вложит более 10,5 млрд руб., создав свыше 600 рабочих мест

2017 Открытие фабрики по производству кормов для домашних животных в Ростовской области

2018 Mars Chocolate и Wrigley объединяются в единый кондитерский сегмент. В Ульяновской области открывается научный центр изучения питания домашних животных Mars Petcare

2019 Mars запускает в России первый продукт в сегменте сбалансированного питания — ореховые батончики BE-KIND

2020 Mars начинает локальное производство мороженого под брендами SNICKERS® и MARS® в ведерках на контрактных мощностях в Тульской области. Площадка должна обеспечить около 30% продаж компании в сегменте. В Ульяновской области начинает работу собственная лаборатория компании, проводящая исследования как для кондитерского производства, так и для производства кормов для домашних животных

2021 Mars расширяет присутствие на рынке батончиков для сбалансированного питания, запуская линейку злаковых продуктов BE-KIND Grain. Входящая в Mars Veterinary Health шведская AniCura Group первой из иностранных компаний вышла на российский рынок ветеринарных услуг

«КОМПАНИИ ПРИВНЕСЛИ ПОНЯТИЕ КАЧЕСТВА»

БОЛЬШИНСТВО КРУПНЕЙШИХ МЕЖДУНАРОДНЫХ КОМПАНИЙ, ВКЛЮЧАЯ MARS, ВЫХОДИЛИ НА РОССИЙСКИЙ РЫНОК В НАЧАЛЕ 1990-Х ГОДОВ. ТОГДА В СТРАНЕ ФАКТИЧЕСКИ НЕ БЫЛО ПРАВИЛ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА, ЗАТО БЫЛИ ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ АКТИВНОГО РОСТА. ПРЕЗИДЕНТ АМЕРИКАНСКОЙ ТОРГОВОЙ ПАЛАТЫ В РОССИИ **АЛЕКСИС РОДЗЯНКО** В ИНТЕРВЬЮ **BUSINESS GUIDE** ВСПОМИНАЕТ, С ЧЕМ ПРИХОДИЛОСЬ СТАЛКИВАТЬСЯ ИНОСТРАННОМУ БИЗНЕСУ, КАКИЕ ДОСТИЖЕНИЯ ПРИВНЕСЛИ МЕЖДУНАРОДНЫЕ ИГРОКИ, КАК ОНИ РАБОТАЮТ С РОССИЙСКИМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ И ОТ ЧЕГО БУДЕТ ЗАВИСЕТЬ ПОТЕНЦИАЛ РОССИЙСКОГО РЫНКА.

BUSINESS GUIDE: Когда такие компании, как Mars, приходили в РФ 30 лет назад, что представлял собой российский рынок? Чем отличался бизнес-климат в России 30 лет назад от сегодняшнего?

АЛЕКСИС РОДЗЯНКО: Есть очень интересная история о том, что три десятилетия назад бизнес-климат в России представлял собой одну огромную возможность: пустые полки. Как я понимаю, в то время два брата с фамилией Марс управляли одноименной компанией, и однажды, когда они сидели и смотрели новости по телевизору, там появилась картинка: Россия, пустые полки и очереди. Они друг на друга посмотрели и решили, что такую возможность упускать нельзя. Как я слышал, они начали с того, чтобы привезти продукцию из Европы. Привезли — и все раскупили в момент. Потом привезли опять и опять, а потом задумались о производстве в России и стали производить уже здесь.

Если вернуться к теме бизнес-климата, то стоит вспомнить, что правил тогда практически не было, но было объявлено, что бизнес может быть. Исходя из этого, многие стали думать о развитии своего дела, появились иностранные инвесторы, в том числе из американского бизнеса. Было, с одной стороны, лучше, потому что был зеленый свет и со стороны российского, и со стороны американского правительства. Все говорили: езжайте в Россию, инвестируйте, развивайте бизнес. С другой стороны, правила и в целом бизнес-климат нужно было строить с самого начала. Но отношение к делу было очень позитивное. Это была в том числе возможность и для развития торговых сетей — как российскими компаниями, так и западными.

BG: Как приход иностранных компаний изменил инвестиционную повестку и российский бизнес в целом за это время?

А. Р.: Первый раз я приехал работать в Россию в 1995 году — и вот уже 26 лет как большую часть времени я проживаю здесь. И за это время все вокруг кардинально изменилось. Главное изменение — это качество, качество все-го: потребительских товаров, строительства, отношения к экологии. ... Поменялось и отношение потребителей: если раньше, например в 1990 году, российский потребитель стоял в очереди за любым товаром, то сегодня он очень разборчиво смотрит на качество, как выглядит товар, как компания работает, какая у нее репутация, отношение к клиентам. Всего этого не было, а теперь есть, и эти вещи вполне укрепились в России.

BG: Многие иностранные компании выходили на рынок России в начале 1990-х в период глобальных изменений как в обществе, так и в бизнесе. При этом многие из них принесли с собой качественно новые культуру ведения бизнеса и производственную культуру. Как это отразилось впоследствии на российском бизнесе?

А. Р.: Точно так же. Потому что для ведения бизнеса в России теперь требуются качество и отношение к клиенту. Те правила игры, которыми руководствуются западные компании, теперь относятся и к российским, и во многом это произошло благодаря той культуре ведения бизнеса, которую западные компании принесли сюда.

BG: Если говорить о росте и развитии, насколько высок потенциал роста у российского рынка?

А. Р.: Рынок не такой молодой и не быстрорастущий, но еще далекий от реализации своего потенциала. Есть куда расти, и есть направления и секторы, которые развиваются быстрее и лучше. И международные компании с

американскими корнями, работающие в России, сейчас представлены во всех секторах ее экономики. Например, в сфере общественного питания это такие бренды, как McDonald's, KFC, Burger King, в FMCG — Procter & Gamble и Mars. Сегодня они очень успешно ведут свой бизнес в России, их продукция востребована потребителями.

BG: Сложно ли было найти сотрудников в России для глобальных компаний в начале 1990-х годов?

А. Р.: Я работал в Нью-Йорке банкиром 15 лет, ушел оттуда с достаточно высококого поста, у меня было много подчиненных, мы общались с ФРС (Федеральная резервная система. — **BG**), делали много сделок. И когда я приехал в Россию, появились российские сотрудники, и я не скажу, что была большая разница между сотрудниками там и тут. Люди были способные, умные и готовые работать.

BG: Помимо инвестиций что еще можно назвать в числе неоспоримых позитивных факторов в рамках деятельности иностранных компаний в России?

А. Р.: Они в целом оказали позитивное влияние на жизнь населения России. Они привнесли понятия качества, качественного отношения к клиенту и эффективного ведения бизнеса. Это как конкуренция в детском и юношеском спорте. Как можно добиться высоких достижений? Прикладывать больше усилий и быть лучше других. То есть отбор начинается с широкой базы, а потом конкуренция вытаскивает тех, у кого способности выше, чем у остальных людей. Чтобы конкурировать с лучшими в мире,

нужно быть сравнимым. Нужно свое качество, уровень работы довести до образца лучшего конкурента.

BG: Как происходит сейчас взаимодействие российского и иностранного бизнесов в РФ? Можно ли говорить о настоящем партнерстве?

А. Р.: За последние годы не только в России, но и в очень многих других странах заговорили о локализации. Чтобы ведущие компании мира производили локально, привозили свои технологии. И для этого нужны комплектующие, сырье, и все это должно отвечать стандартам качества. А для этого нужно находить и возвращать под свои нужды местных поставщиков. Если сравнить, как работала сталелитейная промышленность в Советском Союзе и сейчас, — это совсем разные вещи. Качество продукции, точность деталей существенно выросли. И очень большие шаги были сделаны, чтобы соответствовать новым требованиям. То, как международные компании подтянули качество и стандарты российских поставщиков, помогли им встроиться в международные цепочки поставок, построить клиентские и партнерские отношения, — это большой вклад в российскую экономику.

BG: Многие иностранные компании, в том числе Mars, активно внедряют в России принципы устойчивого развития, экологической ответственности и пр. Виден ли уже результат этой работы, много еще предстоит сделать?

А. Р.: Результат виден: эти компании уже давно работают в рамках ограничений и требований по экологии, и у них собственная культура развивается в этой части. У Mars

есть задача достичь нулевых выбросов, и, если смотреть на их заводы, становится очевидным, насколько внимательно они относятся к этому вопросу. Фокус на вопросах экологии, ответственный подход к использованию ресурсов уже существовали в глобальных компаниях, пришедших в Россию, а теперь они стали приоритетом и с точки зрения российского правительства.

BG: А какие проекты сейчас в приоритете: отказ от пластика, лишней упаковки?

А. Р.: Я думаю, речь идет о более эффективной переработке этих материалов, а не об отказе. Упаковка помогает сохранить качество продукции, обеспечить в целом ее сохранность, и от этого никто отказаться не может. Что мы видим и что, например, особенно заметно в Москве: стали отдельно собирать мусор, и это большой шаг вперед. Я сначала был скептически настроен, думал, что один грузовик в итоге будет приезжать, все смешивать и вывозить туда же, куда и раньше, но это оказалось не так.

BG: Как иностранные компании меняют корпоративную культуру в России? Какие возможности открывает карьера в такой компании?

А. Р.: Работающий здесь сотрудник международной компании получает навыки, которые позволяют ему быть конкурентоспособным в большом мире, позволяют ему успешно работать в других странах. Есть немало примеров того, как менеджеры, управлявшие международными компаниями в России, стали управлять бизнесом на большем участке мира — всей Европой, например. Возможность получить опыт за границей, потом вернуться и применить его здесь, наверное, одна из наиболее привлекательных возможностей, которые дает большая международная компания с точки зрения профессионального и карьерного роста. Она прибавляет и уверенности, и навыков, дает широту кругозора.

У американских компаний в России несколько сот тысяч сотрудников и верхушка — 5–10 тыс. человек — управленцы, кому нужно ездить в деловые поездки за рубеж, встречаться на конференциях, но теперь это невозможно.

BG: Как считаете, как будут развиваться иностранные компании в следующие пять–десять лет? Нас ждет развитие уже текущих трендов или появление новых инициатив?

А. Р.: Развитие российского рынка зависит в первую очередь от экономической политики российского правительства, его решений. Это главный фактор, который будет определять развитие российской экономики и то, как будут люди жить изо дня в день. Во вторую очередь — от отношений России с внешним миром.

BG: Россия остается важным рынком для иностранных компаний, может ли это измениться?

А. Р.: Да, Россия сейчас важный рынок для международных компаний и потенциально еще более важный. Для раскрытия потенциала нужно снять излишние препоны, сделать ведение бизнеса легче, прозрачнее, давать возможность конкуренции существовать, а людям — развивать свой капитал. Отношение к частной собственности очень важно. Если защита частной собственности станет приоритетом для государства, это станет залогом успешного развития экономики в стране. Разумные правила, разумный контроль тоже нужны, но не избыточные. И чем быстрее будут выстроены понятные и прогнозируемые отношения с Западом, тем надежнее и важнее рынок будет для наших компаний.

Интервью взял **АНТОН СТЕПАНОВ**



ПРЕЗИДЕНТ MARS



АЛЕКСАНДР ИВЛЕВ,

УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР EY ПО СТРАНАМ СНГ

ИНВЕСТИЦИИ

Согласно исследованию EY «КСИИ: международный бизнес в России», 57 международных компаний из Консультативного совета по иностранным инвестициям (КСИИ) инвестировали в России с 1990-х годов \$185,5 млрд. С тех пор суммарный приток иностранных инвестиций в Россию превысил \$600 млрд, то есть примерно каждый третий доллар, вложенный иностранными компаниями в российскую экономику, был инвестирован компаниями КСИИ. Эти цифры лучше всего говорят о вкладе крупного международного бизнеса в экономическое развитие страны.

Российские компании видят на примере глобальных лидеров бизнеса, что нефинансовые показатели становятся важными в оценке эффективности работы компании. Иностранный бизнес показал важность корпоративной социальной ответственности и правильного подхода к корпоративному управлению. Успешные международные компании, как правило, демонстрируют высокий уровень ответственности к сообществам, в которых работают, занимаясь благотворительностью.

Крупные международные компании закупают товары и услуги российских малых и средних предприятий (МСП) и производят с их помощью технологичную продукцию, которая доступна всем компаниям страны. Для двух третей международных компаний, которые участвовали в исследовании EY и КСИИ, малый и средний бизнес играет важную роль поставщика. Особенно ценно, что 55% крупных иностранных компаний, охваченных исследованием, закупают у МСП товары и услуги напрямую, минуя посредников. Многие крупные корпорации уже давно локализовали свое производство и, по сути, являются российскими компаниями. Так, наша компания, компания EY, является примером полной локализации: на данный момент 100% капитала нашей компании принадлежит гражданам РФ, 97% сотрудников — граждане России.

Во многих международных компаниях принят демократичный подход к управлению, когда достижение результата ценится больше, чем следование корпоративной иерархии. За 30 лет работы в России через профессиональную школу международного бизнеса прошли сотни тысяч сотрудников, они впитали принципы эффективного управления и сделали их частью российской корпоративной культуры, когда заняли руководящие позиции в ведущих компаниях страны.

РЕКЛАМНЫЙ ДВИЖОК

ЗА ВРЕМЯ СВОЕЙ РАБОТЫ В РОССИИ MARS СОЗДАЛА НЕ ТОЛЬКО РАБОЧИЕ МЕСТА, ПОСТРОИЛА ПРЕДПРИЯТИЯ И ВЫВЕЛА НА РЫНОК НОВЫЕ ПРОДУКТЫ. ВСЕМ ИЗВЕСТНЫЕ РЕКЛАМНЫЕ СЛОГАНЫ КОМПАНИИ, ТАКИЕ КАК «НЕ ТОРМОЗИ, СНИКЕРСНИ!» И «ВАША КИСКА КУПИЛА БЫ „ВИСКАС“», УЖЕ ВОШЛИ В ИСТОРИЮ РОССИЙСКОГО РЕКЛАМНОГО РЫНКА И СТАЛИ ОДНИМ ИЗ ЭЛЕМЕНТОВ МАССОВОЙ КУЛЬТУРЫ. ОЛЬГА АНТОНОВА

Как отмечают в Mars, у каждого десятилетнего периода работы в России были задачи и свои звездные кампании. Так, в 1990–2000 годы шел процесс выстраивания категорий, все рекламные кампании того периода сегодня являются классикой маркетинга и до сих пор остались в памяти потребителей. Это известные слоганы «Баунти» — райское наслаждение», «Молоко вдвойне вкусней, если это „Милки Вэй“», «Сделай паузу, скушай „Твикс“».

«Ваша киска купила бы „Вискас“» — слоган, который использовался на протяжении длительного периода и до сих пор всплывает в топе ассоциаций с брендом, несмотря на то что бренд много лет назад перешел на другую территорию. «Вискасный» кот и «вискасный» цвет стали нарицательными понятиями, добавляет Екатерина Самович, старший бренд-менеджер WHISKAS®. В период 2000–2010 годов, бурного экономического роста и повышения уровня жизни в стране, фокус Mars был на привлечение молодежной аудитории — тогда родились такие легендарные кампании, как «Не тормози, Сникерсни!» и «Сникерс Урбания». После 2010 года в компании стали выстраивать глобальную платформу «Ты не ты, когда голоден» для бренда SNICKERS®, которая отличалась целой вереницей сюжетов.

КРЕАТИВНЫЙ ПРОЦЕСС Любая маркетинговая активность начинается с постановки задач, которые бывают как краткосрочные, так и долгосрочные, рассказывают в Mars. Маркетинговая кампания всегда включает в себя вариативную коммуникационную часть, которая может меняться от года к году, при этом есть основное позиционирование бренда, которое не пересматривается. Например, батончик SNICKERS® — это перекус на ходу. Задачи ставятся не только исходя из потребностей бизнеса. Новые возможности маркетинговых кампаний могут крыться во взаимодействии с ритейл-партнерами или новыми медийными каналами, которые еще только развиваются, например TikTok, работа с конкретными лидерами мнений.

Кроме того, в компании всегда оценивают потребительские возможности как на локальном, так и на глобальном рынках. Прогнозированием и определением трендов потребителей занимается специальная команда Mars Foresight. Потребительские возможности оцениваются в долгосрочной перспективе с точки зрения технологических и демографических изменений, например стремление к здоровому образу жизни и благополучию. Именно



так, к примеру, в портфеле Mars появился батончик BE-KIND. Далее вместе с креативными агентствами компания начинает искать возможные подходы и решения поставленной задачи, после чего формируется конкретная тактика и механика маркетинговой кампании.

Сроки на разработку кампании сильно разнятся от сложности и масштаба и составляют до трех лет, если речь идет о многолетней платформе, объединяющей несколько рынков. Как рассказывают в Mars, маркетинговые активности сбалансированы и состоят как из долгосрочных кампаний, нацеленных на запоминание ключевых элементов бренда, его узнаваемости и уникального характера, так и из краткосрочных, направленных на привлечение внимания потребителей в конкретном контексте и в конкретный момент. Сейчас средний срок подготовки кампании в Mars — два-три месяца, а кампания, призванная отреагировать на конкретный инфоповод, может быть сделана и за три недели.

ЯРКИЕ ПРИМЕРЫ Среди последних интересных кампаний в Mars выделяют 30-летие SNICKERS® — «За любой движ», которая выглядит очень веселой и простой. На батончиках написали слова с инговыми окончаниями: качалкинг, тусинг, йоинг. «Потребителю кажется, что это

просто веселые слова, а на самом деле в этих словах и кроется позиционирование бренда: ты перекусываешь SNICKERS®, чтобы не останавливаться», — делится Владимир Черных, старший бренд-менеджер SNICKERS®. Одной из самых сильных также называют кампанию SNICKERS® «Выиграй призы от звезд» — она принесла рост бренду даже в условиях пандемии COVID-19. Когда в Mars только начинали адаптировать кампанию Hunger Bar (дословный перевод — «голодный батончик») и написали на батончиках проявления голода: когда ты голоден, ты «Не тащишь», «Ой, все», «Тормозишь» и т. д., выяснилось, что российский потребитель хочет видеть более позитивные сообщения на продукте, и уже следующая версия кампании была более позитивной и получила больший отклик.

В WHISKAS® выделяют две кампании. Во-первых, кадр из новогоднего ролика, когда снег падает на голову коту и тот мило щурится, который стал мемом. «Ролику больше 15 лет, но абсолютно все тесты подтверждают его эффективность, и отзывы, которые мы видим в социальных сетях, 100% положительные. Этот ролик также знаменует наступление новогоднего периода, как ролик M&M's «Они Настоящие», — отмечают в WHISKAS®. Вторая кампания — «Мама», в которой заложена довольно простая мысль: котенок как ребенок, и ты для него мама, и как любимая мама хочет давать лучшее своему ребенку, чтобы он рос здоровым, так же и ты даешь ему лучшее специальное питание для котят — WHISKAS®. Эмоциональность, заложённая в этой идее, транслировалась и в реализации: мысли котенка, который ищет маму по дому, озвучивает детский голос, и этот ролик положительно работал на продажи много лет.

В Mars добавляют, что маркетинговые кампании не заканчиваются после их завершения в торговых точках. У компании есть своя технология измерения качества контента, которая показывает взаимосвязь контента и кампании с бизнес-результатами. Если контент не сработал, то его меняют, если сработал — то оставляют, и, может быть, на очень долгий срок. При этом успешный контент всегда должен приносить только положительные эмоции потребителям, и если в компании получают негативную обратную связь на видеоролик, даже успешный с точки зрения продаж, скорее всего, он больше не появится в эфире. Длительность кампании зависит от задачи: может быть месяц, а может — два-три года. Чем лучше результаты, тем больше вероятность, что кампанию будут повторять не раз. ■



СЛАДКИЕ ЦЕННОСТИ

У ПОКОЛЕНИЯ ЛЮДЕЙ, РОДИВШИХСЯ ДО ПЕРЕСТРОЙКИ, НАВЕРНЯКА СОХРАНИЛИСЬ ЯРКИЕ ВОСПОМИНАНИЯ О ТОМ, КАК ОНИ ВПЕРВЫЕ ПРОБОВАЛИ ШОКОЛАДНЫЕ БАТОНЧИКИ MARS® ИЛИ SNICKERS®: ДЕЛИЛИ НА МАЛЕНЬКИЕ КУСОЧКИ И ЕЛИ ВСЕЙ СЕМЬЕЙ ИЛИ РАСТЯГИВАЛИ УДОВОЛЬСТВИЕ. СЕГОДНЯ КОНДИТЕРСКИЙ СЕГМЕНТ MARS ПРЕДСТАВЛЕН В НАШЕЙ СТРАНЕ ЧЕТЫРЬМЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ В ТРЕХ РЕГИОНАХ, КОМПАНИЯ ПРОИЗВОДИТ ПРОДУКЦИЮ КАК ДЛЯ ВНУТРЕННЕГО ПОТРЕБЛЕНИЯ, ТАК И НА ЭКСПОРТ, А АССОРТИМЕНТ ВКЛЮЧАЕТ ШОКОЛАДНЫЕ БАТОНЧИКИ, КОРОБОЧНЫЕ КОНФЕТЫ, ДРАЖЕ И РАЗВЕСНЫЕ КОНФЕТЫ, ШОКОЛАДНЫЕ ПЛИТКИ, ФРУКТОВЫЕ И МЯТНЫЕ КОНФЕТЫ. КОМПАНИЯ АКТИВНО ПРОБУЕТ СЕБЯ И В НОВЫХ СЕГМЕНТАХ: БАТОНЧИКИ ДЛЯ СБАЛАНСИРОВАННОГО ПЕРЕКУСА И МОРОЖЕНОЕ. ИЛЬЯ ВАДИМОВ

МАРСЫ И ШОКОЛАДНЫЕ ФАБРИКИ

С площадки в подмосковном Ступино начинается производственная история Mars в России. Производство продукции здесь началось в 1995 году, когда с конвейера сошли первые батончики SNICKERS® и MARS®. Всего же с момента своего запуска фабрика выпустила более 23 млрд батончиков. Сегодня ступинская фабрика — крупнейшее предприятие Mars в России по выпуску шоколадных изделий и третье в мире в компании по установленной мощности. Здесь действует шесть производственных линий, ореховый завод и шоколадный департамент. Кроме того, фабрика — один из крупнейших экспортеров кондитерских изделий в Московской области: порядка 40% производимой продукции (около 100 тыс. тонн) отправляется в 36 стран мира. Сейчас линейка брендов включает SNICKERS®, MARS®, TWIX®, M&M'S®, а оборудование позволяет выпускать продукцию сразу в нескольких вариантах упаковки: от развесных конфет до мультипаков. В Подмоскovie у Mars также расположена Одинцовская кондитерская фабрика, которая выпускает шоколад под брендами «Коркунов» и DOVE®, а также шоколадную плитку M&M'S®. А вот фруктовые драже SKITTLES® выпускается на заводе Wrigley в Санкт-Петербурге, который в основном специализируется на жевательной резинке.

Кондитерская фабрика Mars в России в поселке Чердаклы Ульяновской области — новейшее предприятие сегмента в России, самая молодая и современная фабрика с наименьшими производственными затратами. Первый камень завода был заложен в мае 2008 года, а уже в марте 2012 года начался выпуск продукции. Предприятие оборудовано тремя производственными линиями, используются две технологии производства. На старте выпускались батончики BOUNTY®, MARS® и MILKY WAY®, после расширения мощности в 2015 году ассортимент дополнен мини-форматами. Сейчас в число производимых брендов также входит SNICKERS® Crisper — всего 10 рецептов и 90 наименований. Фабрика поставляет продукцию как на внутренний рынок, так и на экспорт.

УСТОЙЧИВЫЙ СПРОС

По данным Ассоциации предприятий кондитерской промышленности АСКОНД, Россия сегодня занимает восьмое место в мире по производству кондитерских изделий с долей 2,9% от глобального рынка с общим оборотом \$142,2 млрд. По итогам 2020 года производство сладостей в РФ сократилось на 2%, до 3,85 млн тонн год к году. Общую выручку отрасли АСКОНД за этот период оценивает в \$10,8 млрд, из которых 42% приходится на продажи шоколадных изделий. Спрос на сладости в 2020 году оставался под давлением. Согласно NielsenIQ, продажи категории снизились почти на 4% в натуральном выражении и на 2% — в денежном. На 14% сократился спрос на развесные конфеты без шоколада, на 8% — на шоколадные батончики, на 6% — на вафли. Хотя в середине прошлого года аналитики NielsenIQ фиксировали рост продаж шоколадных конфет в России (на 561% в апреле 2020 года в онлайн-канале и на 3% — в офлайн), что связывали со стремлением потребителей поддержать свое настроение в период ограничений.



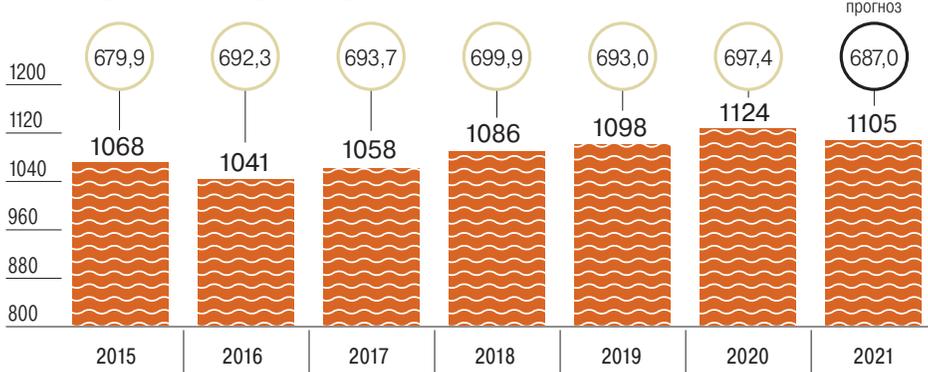
По словам старшего менеджера по развитию кондитерской категории Mars Wrigley Марии Смаль, продажи кондитерских изделий упали не так сильно, как других категорий FMCG. При этом в компании отмечают увеличение спроса на M&M'S® и SKITTLES®, что может быть связано с переходом на домашнее потребление и удобством драже как продукта, который удобно есть в кругу семьи, например при просмотре кино. Тем не менее, по словам госпожи Смаль, спрос на шоколадные изделия уже восстанавливается с конца прошлого года.

КАТЕГОРИЙНОЕ ЛИДЕРСТВО

Mars является лидером кондитерского рынка в России на протяжении уже десятилетий, принося в категорию инновации. В компании отмечают, что в большой степени фокусируются на росте кондитерской категории как таковой вместо борьбы с прямыми конкурентами. В ритейле компания считается одним из пионеров категорийного менеджмента, что позволяет Mars вместе с торговыми партнерами отстраивать кондитерскую категорию в точках продаж. Это подразумевает глубокий анализ потребительских предпочтений: от товарного соседства в рамках категории до удобства пользования торговым оборудованием. Так, например, появился формат суперстора «Магнит» в стиле «шоколадной фабрики», который открылся в Краснодаре в конце 2020 года. Кондитерские изделия здесь размещены в соответствии со способом потребления: вне дома, с друзьями, для перекуса и в подарок, а в дизайне используются фирменные элементы брендов Mars.

ПРОДАЖИ КОНДИТЕРСКИХ ИЗДЕЛИЙ В РОССИИ

ИСТОЧНИК: EUROMONITOR INTERNATIONAL.



куса и в подарок, а в дизайне используются фирменные элементы брендов Mars.

Задачу быть ближе к потребителю в компании адресуют через инновационные форматы и присутствие в новых каналах. В Mars развивают вендинг, а это значит, что у потребителя с динамичным образом жизни всегда есть возможность перекусить на бегу продукцией гарантированно высокого качества.

Компания стала одним из кондитерских первопроходцев в e-commerce. По данным NielsenIQ, онлайн-продажи продуктов питания в 2020 году выросли на 118% против увеличения на 3,5% в офлайн. У Wildberries спрос на сладости за год увеличился сразу в 6,5 раза. В частности, именно «марсианские» сладости на Wildberries запустили пищевую категорию. Сейчас присутствие компании в e-commerce увеличивается со стремительным ростом самого канала. Этому в значительной степени поспособствовали ограничения в связи с COVID-19.

При этом, несмотря на инновационность подхода, активную работу с потребительским мнением, ядро кондитерского бизнеса компании — это те самые шоколадные батончики, с которыми Mars заходила на российский рынок 30 лет назад.

Как рассказывает Мария Смаль, вкус этих батончиков остается классическим, хотя и может чуть отличаться в зависимости от страны из-за разных предпочтений потребителей и особенностей регулирования. К примеру, для США более характерен чуть более соленый привкус шоколада, а для России — карамельный. Но эти вкусовые нюансы зачастую очень тяжело различать невалидированным дегустатором.

Сегодня Mars Wrigley ведет работу по поддержанию актуальности батончиков для новых поколений покупателей. В этом году SNICKERS® отмечает свой юбилей в России кампанией «30 лет за любой движ», а чтобы напомнить, что ты не ты, когда голоден, бренд сотрудничает с самыми заметными селебамми: от Насти Ивлеевой до Паркаса Лампас.

ОТВЕТСТВЕННЫЙ ПОДХОД

Пандемия COVID-19 помимо прочего повысила обеспокоенность потребителей собственным здоровьем. По данным Deloitte, таких уже 91%. Для сравнения: боятся потерять работу

или меньше зарабатывать 65% человек. В Ассоциации компаний розничной торговли отметили, что прошлой весной спрос на диетические продукты в российских магазинах вырос примерно на 45% год к году.

Кондитерские компании уже реагируют на эти вызовы. Так, Mars стала первым производителем кондитерских изделий, поддержавшим рекомендации Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ) об ограничении потребления добавленного сахара в 10% от ежедневного рациона. На упаковке каждого кондитерского изделия появилась GDA-маркировка (Guideline daily amount, рекомендуемая суточная норма потребления). При этом Mars Wrigley снижает калорийность продуктов, сокращает содержание сахара, а также создает порционные предложения меньшего размера. Сегодня 20% продаж Mars Wrigley приходится на продукты с меньшим содержанием сахара, включая жевательную резинку без сахара или с пониженным содержанием сахара, а в каждом кондитерском изделии содержится до 250 ккал на порцию. Сейчас в компании работают над тем, чтобы не менее трети портфеля содержали предложения с калорийностью до 200 ккал на порцию.

Как отмечает Елизавета Александрова, директор по корпоративным отношениям Mars Wrigley Россия, подобное деление и маркировка позволяют потребителям лучше планировать свой ежедневный рацион и делать информированный выбор. «Мы выпускаем кондитерские изделия, которые любят потребители во всем мире. При этом наша категория не относится к основному рациону питания, а является лакомством, то есть тем, чем мы балуем себя время от времени», — поясняет она.

БУДУЩЕ ВЕЯНИЯ

В 2019 году Mars Wrigley вывела на российский рынок свой первый продукт в категории кондитерских изделий для сбалансированного питания — ореховый батончик BE-KIND. Сейчас в линейке представлены шесть позиций, в ближайшее время ассортимент будет дополнен новыми батончиками на основе цельных злаков, которые станут более доступными для потребителей, чем ореховые. В них содержится 10% от рекомендованной ВОЗ суточной нормы потребления сахара. Кроме того, в Mars отмечают, что злаковые батончики — самая большая категория в сегменте сбалансированных снеков.

По словам Марии Смаль, подобные продукты для сбалансированного питания для Mars в России — работа на будущее. В нашей стране тренд на здоровое питание пока не сильно развит и даже не сформировалось однозначное понимание какие продукты к нему относить: низкокалорийные, без сахара, без жиров, с повышенным содержанием протеинов и пр., перечисляет она. Из-за этого такие товары сложно правильно позиционировать.

В АСКОНД прогнозируют, что российские кондитерские предприятия в ближайшие годы продолжат активное развитие экспорта. Там ожидают, что в 2021 году поставки сладостей из РФ в денежном выражении увеличатся на 12,7%, до \$1,6 млрд, в 2022 году показатель достигнет \$1,7 млрд, годом позже — \$1,9 млрд, а в 2024 году — \$2,4 млрд. Это в том числе отвечает стратегии государства по увеличению экспорта продукции АПК с глубокой степенью переработки. ■

ЖЕВАТЕЛЬНЫЙ РЕФЛЕКС

АМЕРИКАНСКАЯ ЖЕВАТЕЛЬНАЯ РЕЗИНКА ИМЕЛА ПРАКТИЧЕСКИ КУЛЬТОВЫЙ СТАТУС ДЛЯ ПОКОЛЕНИЯ, ЧЬИ ДЕТСТВО И ЮНОСТЬ ПРИШЛИСЬ НА ПРЕДПЕРЕСТРОЕЧНЫЕ ГОДЫ. ТОГДА ПРОДУКТ САМОСТОЯТЕЛЬНО ПРИВОЗИЛИ ИЗ-ЗА ГРАНИЦЫ, ЕГО СТАРАЛИСЬ СОХРАНИТЬ НА НЕКОЛЬКО ДНЕЙ И ДАЖЕ НА НЕДЕЛИ, А ВКЛАДЫШИ И ОБЕРТКИ ОТ ЖЕВАТЕЛЬНОЙ РЕЗИНКИ СТАНОВИЛИСЬ ПРЕДМЕТОМ НАТУРАЛЬНОГО ОБМЕНА. ПЕРВУЮ ЖЕВАТЕЛЬНУЮ РЕЗИНКУ ПОД МЕЖДУНАРОДНЫМ БРЕНДОМ В РОССИИ НАЧАЛА ПРОДАВАТЬ MARS WRIGLEY'S ЕЩЕ В 1992 ГОДУ, А СЕГОДНЯ ДЕСЯТКИ НАИМЕНОВАНИЙ ЭТОЙ ПРОДУКЦИИ ВЫПУСКАЮТСЯ НА ЗАВОДЕ В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ. ЗА ЭТО ВРЕМЯ ЖЕВАТЕЛЬНАЯ РЕЗИНКА СТАЛА И ВАЖНЫМ ЭЛЕМЕНТОМ ПРОФИЛАКТИКИ КАРИЕСА — ЕЕ РЕГУЛЯРНОЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ДОЛЖНО ПОВЫСИТЬ СТОМАТОЛОГИЧЕСКОЕ ЗДОРОВЬЕ НАЦИИ, УКАЗЫВАЮТ СПЕЦИАЛИСТЫ-ГИГИЕНИСТЫ. ИННА МУХИНА

Появление американской жевательной резинки в России вызвало настоящий ажиотаж. Первый металлический дисплей с продуктом был установлен в ГУМе, где за ним еще долго собирались огромные очереди, а вся представленная резинка моментально раскупалась. С тех пор российский рынок жевательной резинки постоянно рос. В 2019 году Euromonitor International оценивал его объем почти в 27 тыс. тонн стоимостью около 51 млрд руб. В 2020 году из-за ограничений в связи с COVID-19 продажи продукта сократились на 15%, сообщил NielsenIQ. Основной причиной стало снижение трафика в магазинах: на жевательную резинку приходилось около 36% покупок в зонах возле кассы.

ГЛАВНАЯ У КАССЫ Старший менеджер по развитию кондитерской категории Mars Wrigley Мария Смаль тренд подтверждает. По ее словам, за последние несколько лет российский рынок жевательной резинки рос, увеличивалась и пенетрация, во что немалый вклад внесла Mars. Компания сегодня выпускает жевательную резинку ORBIT®, 5™, ECLIPSE®, DOUBLEMINT®, SPEARMINT™, JUICY FRUIT® на единственной в стране фабрике Mars Wrigley, которая была открыта в Санкт-Петербурге в 1998 году.

Как поясняет Мария Смаль, на изменении потребительского поведения в последний год в отношении жевательной резинки сказалось не только сокращение трафика в магазинах, но и то, что россияне стали меньше находиться вне дома, а жевательная резинка — продукт компанийского типа потребления. Кроме того, онлайн-канал оказался не готов на 100% к импульсным покупкам, к которым в первую очередь относится жевательная резинка, продолжает представитель компании.

В NielsenIQ считают, что по мере снятия ограничений, связанных с COVID-19, продажи в импульсных категориях должны стабилизироваться, но процесс может занять несколько месяцев. А пока частота посещений магазинов не вернется к прежнему уровню, можно увеличить средний размер покупки в категории и тем самым компенсировать часть потерь, указывают аналитики. В интернет-магазине, по их мнению, выходом может стать включение продукта в блок «возможно, вы забыли заказать».

В 1990-х годах Mars Wrigley фактически создала в России торговлю в прикассовой зоне. Тогда компания создала оборудование нового типа — стеклянный куб, что обеспечило брендам Mars Wrigley конкурентное преимущество в магазинах традиционной торговли, основном на тот момент формате ритейла. С развитием современных форма-

ПРОДАЖИ ЖЕВАТЕЛЬНОЙ РЕЗИНКИ В РОССИИ

ИСТОЧНИК: EUROMONITOR INTERNATIONAL.



тов торговли Mars Wrigley продолжала развивать оборудование для прикассовых зон, и сегодня 99% из них в российских магазинах созданы при участии компании.

Как отмечает Мария Смаль, следующий шаг — организация прикассовых зон у касс самообслуживания в магазинах современной торговли. Mars Wrigley разрабатывают эффективные решения для представленности импульсного продукта возле таких касс. Сейчас, например, мы работаем над созданием такого оборудования для X5 Retail

Group («Пятерочка», «Перекресток», «Карусель»). Компания на глобальном уровне работает над организацией подобного пространства в магазинах, где вообще нет касс, а покупатель расплачивается автоматически при выходе.

ВОПРОСЫ ЗДОРОВЬЯ Вице-президент Профессионального общества гигиенистов России, кандидат медицинских наук Олесь Шевченко рассказывает, что в России каждые 10 лет проводится оценка стоматологиче-

ского здоровья и последние 30 лет ситуация почти не меняется. Так, из десяти детей 12 лет кариес находят у семи, а из десяти 15 лет — у восьми. При этом мир ушел далеко, и в таких странах, как Дания, Финляндия, Германия, у детей 12 лет часто вообще не бывает кариеса, рассказывает он. По словам господина Шевченко, причина в том, что в России стоматологическая помощь сфокусирована на лечении, а не на профилактике. Профессиональная подготовка гигиенистов в нашей стране началась только в 2001 году, тогда как в США этой профессии уже более 110 лет, а в Европе — более 60 лет, продолжает он. Пока в России только 5 тыс. профессиональных гигиенистов при нормативе Всемирной организации здравоохранения для нашей страны 70 тыс. человек.

По словам Олесь Шевченко, Mars Wrigley — единственный производитель жевательной резинки в РФ, который сотрудничает сегодня с гигиенистами в России и делает это уже около десяти лет. Компания формирует лояльную аудиторию потребителей и профессионалов, а также занимается просветительской деятельностью в сфере гигиены полости рта. Как отмечает господин Шевченко, сегодня есть несколько системных научных исследований, которые доказывают пользу жевательной резинки без сахара для снижения риска кариеса и количества стоматологических заболеваний. А это дает существенный экономический эффект: снижается количество больничных для посещения клиники, да и профилактика стоит в среднем в десять раз дешевле, чем лечение.

Олесь Шевченко приводит такой пример. После употребления чашки кофе или банки газированного напитка содержание pH в ротовой полости человека падает в четыре раза от нормы, которая составляет 7–7,6 единицы. В результате возникает эффект «скрипа зубов», что свидетельствует о мощной деминерализации эмали. Естественный способ исправления ситуации и защиты эмали — быстрое восстановление слюноотделения, для чего подходит жевательная резинка без сахара, поясняет господин Шевченко. Кроме того, существуют специальные резинки, обогащенные необходимыми элементами, которые используются для восстановления эмали и которые назначаются врачом. При этом специалисты рекомендуют жевать резинку не более 10–15 минут после еды.

Одна из масштабных социальных инициатив бизнеса Mars в сфере стоматологического здоровья — благотворительная программа «Детские улыбки России», которую с конца 2016 года фонд Mars Wrigley Foundation реализует совместно со Стоматологической ассоциацией России при поддержке ГК «Диарси» — одного из лидеров в области производства продукции по уходу за полостью рта в России и за рубежом (бренд R.O.C.S. и др.). Программа сфокусирована на консультациях детского врача-стоматолога и ортодонта, комплексе профессиональной гигиены, лечении кариеса, обследовании и пр., а также информировании детей и родителей о правилах ухода за полостью рта и методике чистки зубов на уроках гигиены в рамках программы. В марте этого года обновленная программа стартовала в Ульяновске, Чебоксарах, Санкт-Петербурге, Новосибирске, Ростове-на-Дону и Казани. ■



BLOOMBERG / GETTY IMAGES

ИСТОРИЯ

Упаковка жевательной резинки Wrigley's стала первым товаром, с которого был отсканирован штрих-код. Это произошло 26 июня 1974 года в американском магазине Marsch в Огайо и положило начало массовому распространению технологии по всему миру. Сейчас эта упаковка жевательной резинки хранится в Музее Смитсоновского института

РАЦИОН ЩЕДРОСТИ

ЕСЛИ 30 ЛЕТ НАЗАД ПРОДАВЦЫ В РОССИИ НЕ БЫЛИ ГОТОВЫ ВЫСТАВЛЯТЬ НА ПОЛКИ КОРМА ДЛЯ ДОМАШНИХ ЖИВОТНЫХ, КОТОРЫЕ ТОЛЬКО ПОЯВИЛИСЬ НА РЫНКЕ, ТО СЕГОДНЯ В КРУПНЫХ ГОРОДАХ ПРОМЫШЛЕННЫЕ КОРМА ВЫБИРАЮТ 89% ВЛАДЕЛЬЦЕВ КОШЕК И 62% ВЛАДЕЛЬЦЕВ СОБАК, А В МОСКВЕ — 97% И 86% СООТВЕТСТВЕННО. ЗАМЕТНЫЙ ИГРОК НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ PETFOOD, КОМПАНИЯ MARS ЗА ЭТО ВРЕМЯ ПРОШЛА ПУТЬ ОТ ОДНОГО ИЗ ПЕРВЫХ ИМПОРТЕРОВ В ЛОКАЛЬНОГО ПРОИЗВОДИТЕЛЯ С МОЩНОЙ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ БАЗОЙ (ПЯТЬЮ ПРОФИЛЬНЫМИ ФАБРИКАМИ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИМИ ПРОДУКЦИЕЙ НЕ ТОЛЬКО ВНУТРЕННИЙ РЫНОК, НО И СОСЕДНИЕ СТРАНЫ) И ВЫСОКИМ УРОВНЕМ ЛОКАЛИЗАЦИИ СЫРЬЯ: БОЛЕЕ 85%. АНТОН СТЕПАНОВ

Став первым продавцом кормов для домашних животных в России в 1991 году, Mars продолжает активно развиваться на российском рынке. Крупнейшая в мире и первая в России фабрика в Лужниках с инвестициями более 10 млрд руб. включает в себя завод по производству влажного и сухого корма для собак и кошек, а также лабораторию для аналитического и микробиологического анализов.

Открытый в 2002 году завод Mars Petcare в Новосибирске — это производство сухих и влажных кормов. В сибирскую фабрику вложено почти 5 млрд руб. На российском заводе Royal Canin в Дмитровском районе Подмосковья производят 574 вида сухих кормов для собак и кошек, в 2015 году здесь была открыта вторая линия, которая увеличила мощности предприятия в два раза. Производственный комплекс Mars в Ульяновской области включает в себя два завода и научно-исследовательский центр изучения питания домашних животных. Ульяновское предприятие по производству влажных кормов для домашних животных открыто в 2009 году, в 2014 году запущен завод по производству упаковки для влажных порционных кормов. Завод в Ростовской области — самая молодая фабрика Mars в России — имеет две суперсовременные линии производства влажных кормов, общие инвестиции в проект приближаются к 6 млрд руб.

В России Mars производит корма и лакомства для домашних животных под брендами WHISKAS®, KITEKAT™, SHEBA™, PEDIGREE®, PERFECT FIT™, SNAPPY™, NATURE'S TABLE™, CESAR®, CRAVE™, DREAMIES™, ROYAL CANIN® и EAKANUBA™. Mars Petcare в России полностью обеспечивает внутренний рынок и экспортирует продукцию в страны ЕАЭС: Таджикистан, Узбекистан, Молдавию, Грузию, Азербайджан, Монголию и Туркмению. В 2020 году российский завод Royal Canin начал экспортировать свою продукцию в скандинавские страны Евросоюза: Швецию, Финляндию и Данию. В состав первой экспортной линейки вошел специализированный породный корм для сибирских кошек Siberian Adult. База сырья и упаковки для производства отечественных кормов локализована более чем на 85%: мясо, птица, субпродукты, зерновые, жиры и растительное масло закупаются у местных производителей.



БЛАГОДАТНАЯ ПОЧВА Динамика масштаба бизнеса Mars Petcare соответствует конъюнктуре. По данным компании, популяция домашних животных в России выросла на 23% с 2017 года, или на 12,1 млн особей. Сегодня в российских семьях живут 63,5 млн домашних собак и кошек. При этом темпы роста ускорились по сравнению с предыдущим трехлетним периодом — тогда увеличение составило 14%. В 2020 году численность кошек достигла 40,8 млн, собак — 22,6 млн особей.



ПРЯМАЯ РЕЧЬ

Алексей Кирюхин,
ФИНАНСОВЫЙ ДИРЕКТОР MARS PETCARE В РОССИИ:

— Средний темп роста категории кормов для домашних животных, исключая лакомства, с 2018 по 2020 год составил 5,2% (на МАТ февраль). Россияне продолжают отдавать предпочтение полнорационным кормам промышленного производства. Согласно исследованию Mars Petcare, за последние три года их распространенность увеличилась с 76% до 80% среди владельцев кошек и с 45% до 52% среди хозяев собак. При этом в городах России промышленные корма выбирают 89% владельцев кошек и 62% владельцев собак, а в столице — 97% и 86% соответственно.

Домашние животные есть в 59% российских семей. На сегодняшний день в роли родителей питомцев выступают 70,4 млн россиян старше 14 лет. При этом 20% семей содержат и кошку, и собаку.

За последние три года по количеству кошек Россия сохранила третье место в мире после США и Китая, а по количеству собак обогнала Индию и поднялась на четвертое место глобально. При этом россияне стали более ответственно и гуманно относиться к домашним животным. Сегодня более 90% владельцев питомцев считают их членами семьи, друзьями или детьми.

Более осознанным и ответственным становится выбор рациона питания питомцев: россияне продолжают отдавать предпочтение полнорационным кормам промышленного производства. За три года их распространенность увеличилась с 76% до 80% среди «родителей» кошек и с 45% до 52% среди хозяев собак. При этом в городах России промышленные корма выбирают 89% россиян для своих кошек и 62% — для собак, а в столице — 97% и 86% соответственно. В сельской местности такой тип питания для своих питомцев выбирают 63% и 39% против 59% и 33% тремя годами ранее.

Один из отчетливых трендов развития владения домашними животными — это перенос на них человеческих привычек, что, в свою очередь, приводит, например, к популяризации лакомств. Это, с одной стороны, полезная привычка — так, PEDIGREE® DENTASTIX™ помогает чистить зубы собак, с другой — способ укрепления близости и обогащения общения с питомцем. Сегодня своих любимцев радуют такими лакомствами, как DREAMIES® или

PEDIGREE® RODEO™ 75% хозяев кошек и 80% владельцев собак. При этом доля лакомств со стола по сравнению с 2017 годом сокращается, а потребление лакомств промышленного производства растет.

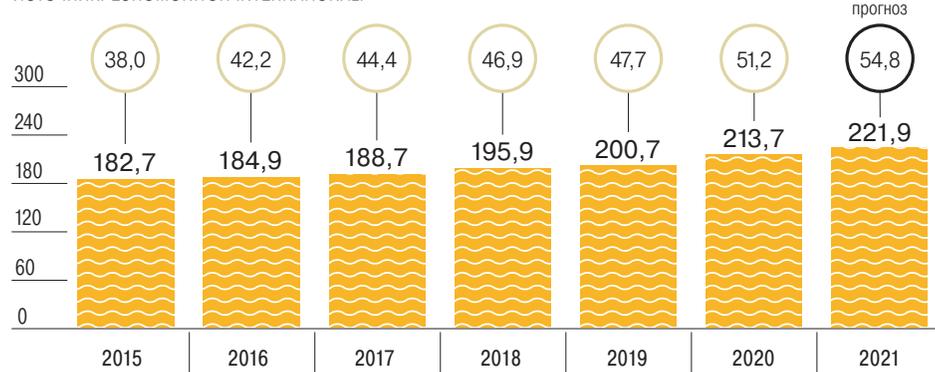
Пандемия COVID-19, в свою очередь, способствовала переходу части спроса в онлайн, который стал показывать опережающие темпы роста продаж. По данным NielsenIQ, в 2020 году продажи кормов для собак и кошек в интернет-канале выросли на 53,2% и 88,1% в деньгах год к году, тогда как в современной рознице показатели увеличились на 5,1% и 7,1% соответственно. Кроме того, стоимость покупки в онлайн-канале в два раза больше, чем в офлайне, а владельцы кошек в среднем тратят меньше, чем владельцы собак. Так, по данным NielsenIQ, средний чек владельцев кошек в онлайн в 2020 год был 2,1 тыс. руб. против 1,05 тыс. руб. офлайн, у владельцев собак — 2,63 тыс. руб. против 1,36 тыс. руб. соответственно. В NielsenIQ отмечают, что отток покупателей из современной торговли и зоомагазинов в онлайн происходит по сегментам более дорогих кормов и более крупных упаковок.

Участники рынка тренд подтверждают. У Wildberries продажи кормов для домашних животных в 2020 году выросли более чем в десять раз, в первую очередь за счет сухих кормов больших объемов. У «Утконоса Онлайн» наибольшим спросом пользовались корма для собак, продажи которых подскочили на 104%. В «Перекрестке Впрок» спрос рос почти на 200%, чему в том числе способствовало расширение ассортимента. Самыми популярными категориями там стали сухой корм для собак с говядиной, сухой корм для кошек с лососем и др.

Потенциал рынка еще далек от насыщения. Карантинный 2020 год лишь укрепил потребность россиян в пушистых компаньонах: зарегистрирован всплеск интереса к домашним животным в том числе со стороны тех, кто раньше не имел питомцев. Так, в фонде «Рэй» (специализируется на программах помощи приютам для бездомных питомцев) уверены, что начавшаяся трансформация отношения к питомцам в России приведет к тому, что число ответственных хозяев будет увеличиваться. Соответственно, потребность владельцев домашних животных в качественном и разнообразном питании, ветеринарных услуг и других сервисах, в том числе цифровых, для их питомцев продолжит расти. ■

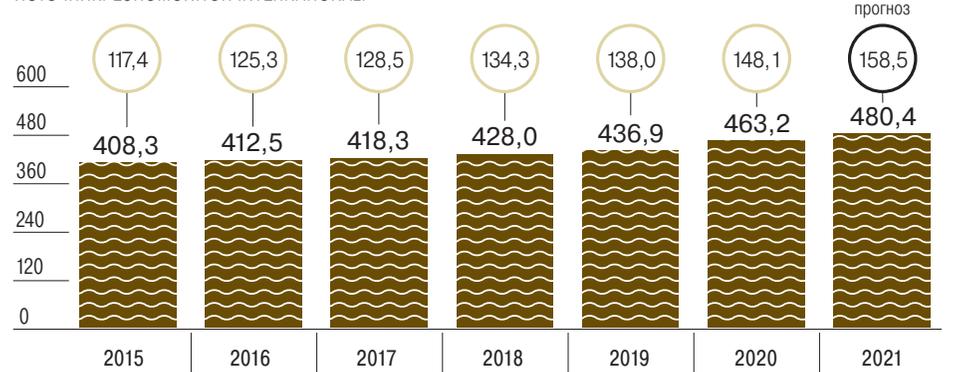
ПРОДАЖИ КОРМОВ ДЛЯ СОБАК В РОССИИ

ИСТОЧНИК: EUROMONITOR INTERNATIONAL.



ПРОДАЖИ КОРМОВ ДЛЯ КОШЕК В РОССИИ

ИСТОЧНИК: EUROMONITOR INTERNATIONAL.



ПОМОЩЬ НА КУХНЕ

НА ФОНЕ ВВЕДЕННЫХ ОГРАНИЧЕНИЙ В СВЯЗИ С ПАНДЕМИЕЙ COVID-19 И РЕЖИМА УДАЛЕННОЙ РАБОТЫ РОССИЙСКИЕ ПОТРЕБИТЕЛИ СНОВА ПОЛЮБИЛИ ГОТОВИТЬ. ПРИ ЭТОМ ОНИ ЗАИНТЕРЕСОВАНЫ В ЭФФЕКТИВНЫХ РЕШЕНИЯХ, КОТОРЫЕ МОГУТ НЕ ТОЛЬКО ОБЛЕГЧИТЬ ПРОЦЕСС, НО И ДАТЬ ВОЗМОЖНОСТЬ СОХРАНИТЬ ПОЛЬЗУ И ВКУС СВЕЖЕПРИГОТОВЛЕННЫХ БЛЮД. ПЕРВОЙ В КАТЕГОРИИ ЕЩЕ В 2008 ГОДУ СТАЛА MARS С ЛИНЕЙКОЙ СОУСОВ DOLMIO®. ПРОИЗВОДИТЕЛИ ОЖИДАЮТ ДАЛЬНЕЙШЕГО УВЕЛИЧЕНИЯ СПРОСА НА ТАКИЕ ПРОДУКТЫ, КОТОРЫЕ УЖЕ РАСТУТ В СРЕДНЕМ НА 12% В ГОД В ДЕНЕЖНОМ ВЫРАЖЕНИИ. ИННА МУХИНА

Пандемия COVID-19, которая привела к росту потребления еды в домашних условиях, вызвала и увеличение спроса на продукты для приготовления блюд, в том числе соусы. Как отмечают аналитики NielsenIQ, сейчас потребители стремятся сами делать многое из того, что раньше предпочитали доверять профессионалам. В результате выросли продажи таких категорий, как ингредиенты для выпечки, приправы, посуда для приготовления пищи, духовые шкафы, фритюрницы, грили и пр.

И пока переходить к прежним объемам питания вне дома россияне не спешат. При этом тренд на ускорение ритма жизни в больших городах и запрос на удобные продукты, позволяющие сократить рутину и облегчить жизнь потребителя, никуда не денется, что открывает новые возможности для производителей продуктов питания.

ПЕРВЫЕ ОПЫТЫ Пионером на этом рынке еще в 2008 году стала Mars, которая запустила две линейки соусов для приготовления блюд дома — DOLMIO® и UNCLE BEN'S® (в 2020 году бренд объявил, что совсем скоро изменит айдентику, в том числе название на BEN'S ORIGINAL™). Первый бренд сфокусировался на развитии сегмента итальянских соусов, с соусом для самого популярного блюда домашней итальянской кухни — спагетти болоньезе. Вторая марка заняла нишу азиатской кухни.

Mars предложил российским хозяйкам продукты и решения, которые облегчили им жизнь, являлись натуральными, сохраняли пользу и вкус свежеприготовленной пищи. Томатные соусы оказались близки российскому потребителю: DOLMIO® уверенно занял 70% от оборота продуктовой линейки Mars Food. Сегодня розничный ассортимент включает 27 наименований соусов UNCLE BEN'S® (BEN'S ORIGINAL™) и DOLMIO® в трех форматах: 210 г, 350 г и 500 г.

Глава Mars Food в России Валерия Палий вспоминает, что в 2000-е годы компания много экспериментировала, запуская интересные и потенциальные предложения, что внесло вклад в развитие рынка, а также стало ценным опытом для самой компании. Так, в 2004 году Mars начала выпускать супы в асептической упаковке под специально созданным для российского рынка брендом «Гурмания». Как отмечает госпожа Палий, концептуально продукт оказался на российском рынке слишком рано. «На тот момент нам не удалось занять новую нишу и создать категорию. Сегмент кулинарии в целом показывал существенное падение, российские покупатели не были готовы отказаться от привычного процесса приготовления пищи и замещения ее готовыми блюдами», — рассказывает топ-менеджер.

О выводе супов «Гурмания» с российского рынка было объявлено в декабре 2010 года, после чего было принято решение изменить стратегический фокус в сторону развития категории соусов для приготовления блюд. Еще один известный ранее в России продукт — рис UNCLE BEN'S®, — не выдержал курсового давления, говорит Валерия Палий. По ее словам, повышение цены на продукт привело к существенному снижению дистрибуции и продаж, тем не менее рис оставался на полках магазинов до конца 2017 года. В 2002 году компания запустила линейку профессиональных соусов для приготовления под брендами MASTERFOODS™ и UNCLE BEN'S®, которые постепенно начали завоевывать сердца шефов ресторанов и потребителей. Mars планирует продолжать активно развивать профессиональную линейку как с помощью про-



дуктов, присутствующих на рынке, так и через тестирование нового ассортимента и упаковки. «Мы считаем, что качественная еда сегодня поможет создать лучший мир завтра. Поэтому при поддержке наших брендов мы планируем заботиться о питании, окружающей среде и обществе», — отмечает госпожа Палий.

ВОЗМОЖНОСТИ РОСТА Как рассказывает Валерия Палий, соусы для приготовления — все еще достаточно молодая категория на российском рынке, которая

активно развивается. Сегодня каждая пятая семья использует соус для приготовления, а ассортимент представленных на полках соусов за последние пять лет увеличился более чем в два раза. На протяжении последних лет категория растет уверенными темпами. Совокупный среднегодовой темп роста за последние пять лет составил 12% в денежном выражении, указывает госпожа Палий.

На сегодняшний день розничный канал, национальные и региональные партнеры, приносит бизнесу Mars Food около 70% продаж. «В этом канале мы усиливаем наше

присутствие за счет расширения дистрибуции, улучшения качества представленности наших продуктов на полках магазинов, вывода на рынок новинок, отвечающих предпочтениям потребителей», — говорит Валерия Палий. Продажи в канал HoReCa также являются для компании стратегическим приоритетом. В 2021 году цель Mars не только восстановление продаж после непростого 2020 года, но и расширение представленности в ключевых ресторанных сетях, старт работы с новыми партнерами, а также тестирование новых вкусов и форматов упаковки на российском рынке.

Как отмечает Валерия Палий, современному покупателю нужны новые, эффективные решения, которые соответствуют образу и ритму жизни. Так, например, в Англии, соусы для приготовления блюд занимают практически половину продаж всех соусов. «В нашей стране доля соусов для приготовления пока невелика, но именно молодые, развивающиеся сегменты обеспечивают рост всей категории соусов», — указывает она. Исполнительный директор «Русбренда» Алексей Поповичев отмечает, что у Mars большой опыт работы на российском рынке, а сегодня, кажется, действительно удачный момент для продвижения соусов для приготовления блюд. К тому же у многих за это время выработалась привычка вкусно и просто готовить дома блюда, которые не уступают по качеству ресторанным. Когда пандемия пройдет, то привычка останется. ■

ПРОДАЖИ СОУСОВ В РОССИИ

ИСТОЧНИК: EUROMONITOR INTERNATIONAL.



ЗДОРОВЫЕ ИНИЦИАТИВЫ

ПО ПРОГНОЗАМ АНАЛИТИКОВ, БЛИЖАЙШИЕ ДЕСЯТЬ ЛЕТ ДЛЯ МИРА СТАНУТ ПЕРИОДОМ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ В ОБЛАСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ. ОДНА ИЗ КЛЮЧЕВЫХ ЗАДАЧ — ОТВЕТСТВЕННОЕ ОТНОШЕНИЕ К ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЕ, СНИЖЕНИЕ ВЫБРОСОВ И УПРАВЛЕНИЕ ОТХОДАМИ. В РОССИИ НАИБОЛЕЕ АКТИВНЫМИ ПРОВАЙДЕРАМИ ЭКОЛОГИЧЕСКИХ ИНИЦИАТИВ ВЫСТУПАЮТ КРУПНЫЕ МЕЖДУНАРОДНЫЕ КОМПАНИИ, ТАКИЕ КАК MARS, КОТОРЫЕ ВВОДЯТ НА ФАБРИКАХ ПРИНЦИПЫ «О ОТХОДОВ НА ПОЛИГОН», СНИЖАЮТ ДОЛЮ ПЛАСТИКА И НАРАЩИВАЮТ ДОЛЮ ОТХОДОВ ДЛЯ ПЕРЕРАБОТКИ. АНТОН СТЕПАНОВ

Как пишет PwC в своем отчете, ближайшее десятилетие — это период достижения целей в области устойчивого развития (ESG). В мире соответствие принципам ESG оценивается исходя из трех наборов параметров. Это Environmental (окружающая среда, управление отходами, снижение выбросов), Social (социальные вопросы, безопасность труда, благополучие сотрудников) и Governance (качество корпоративного управления, прозрачность и пр.). Амбициозный документ ООН «Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года» содержит 17 целей и 169 задач. Это ликвидация нищеты, голода, обеспечение здорового образа жизни, повсеместного качественного образования, гендерного равенства, рациональных моделей производства, меры по борьбе с изменением климата и его последствиями и пр.

В России ESG-принципы только начинают приживаться как привычная часть деловой повестки. По данным PwC за 2019 год, в России ESG-принципы декларировали 55% публичных компаний против 72% в мире. Некоторые игроки внедряют их под давлением инвесторов, активистов, клиентов. Другие сами стараются выстраивать на этой платформе взаимодействие с государством и другими участниками рынка. Дальше всех в этом отношении продвинулись работающие в России международные компании, для которых ESG уже несколько лет является частью бизнес-модели.

Компания Mars в 2017 году объявила о вложении \$1 млрд в программу «Устойчивость через поколение» (Sustainable in a Generation), при разработке которой учитывались цели ООН до 2020 года. В основе программы — Пять Принципов Mars, а ее три цели — «Здоровая планета», «Процветание людей» и «Всеобщее благополучие». Первая часть ставит задачей снизить воздействие на окружающую среду, вторая — повышение дохода и защиту прав населения, третья должна способствовать развитию научных разработок, инноваций и пр., позволяющих людям и их питомцам вести более здоровый и счастливый образ жизни сегодня и в будущем.

«ЗЕЛЕННЫЕ» ПРЕДПРИЯТИЯ Сегодня в рамках Парижского соглашения, которое подписала и Россия, зафиксирована цель сдерживания глобальной температуры на планете в пределах 2 градусов Цельсия, а стремления — к пределу 1,5 градуса Цельсия, что поможет избежать мировых негативных последствий. Иностранные и международные компании в рамках объединения We Mean Business (включает Coca-Cola, Dell, P&G, Mars, Sony, Tetra Pack, Pfizer и др.), стремясь выполнить цели Парижского соглашения, взяли на себя обязательства по снижению выбросов, часть их поддерживает цели достижения углеродной нейтральности к 2050 году. Как отмечают в бизнес-школе «Сколково», деятельность любой компании — всегда управление частью окружающей среды, и на развитых рынках уже можно наблюдать движение от традиционного к более «зеленому» бизнесу, а самые продвинутые игроки даже заново «изобретают» себя.

Mars в часть программы «Здоровая планета» включает четыре задачи. Это снижение потребления невозобновляемых ресурсов, сокращение выбросов и сбросов в окружающую среду, уменьшение влияния на изменение климата и сокращение углеродного следа, а также снижение количества отходов производства и потребления и увеличение той их доли, которая должна вовлекаться в эконо-



ПРЯМАЯ РЕЧЬ

Федор Лапатков,

ДИРЕКТОР ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ТОВАРОБЕСПЕЧЕНИЯ MARS PETCARE В РОССИИ:

— В России сегодня функционируют десять заводов Mars, продукция которых не только удовлетворяет спрос локального рынка, но и экспортируется более чем в 30 стран. При этом ни грамма промышленных отходов данных предприятий не отправляется на захоронение. С 2015 года мы выполняем цель «0 отходов на полигон». Все отходы кондитерского производства и зерна идут в производство корма для продуктивных животных, часть органических отходов компостируется. Практически вся масса отходов упаковки идет во вторичную переработку. Именно благодаря своему ответственному подходу в 2020 году Mars возглавила рейтинг самых экологичных компаний России по версии Forbes.

мику замкнутого цикла. На каждой фабрике в России компания реализовала проекты общей стоимостью более 1 млрд руб., среди которых охлаждение с использованием уличного холода, оптимизация освещения, внедрение «умных» и энергосберегающих технологий. Кроме того, на пяти фабриках построены или модернизированы очистные сооружения, а с 2015 года все заводы выполняют обязательство «0 отходов на полигон». В результате за последние пять лет при увеличении объемов производства на 10% компании удалось сократить потребление энергии на 9%, воды — на 11%, выбросы парниковых газов — на 17%, а количество отходов, передаваемых в переработку и полезное использование, увеличилось в два раза. Работая с цепочкой поставок, Mars и некоторые другие компании придерживаются подхода 3R: Сокращай, Используй многократно, Перерабатывай (Reduce, Reuse, Recycle). В частности, Mars переходит на полностью экологически сертифицированные источники сырья, и с конца 2020 года 100% сырья для картонной и бумажной упаковки сертифицировано по стандарту FSC.

Вопрос экологического отношения к упаковке — один из ключевых для компаний потребительского сектора, которые следуют принципам ESG. Так, по оценкам ООН, за 2000–2015 годы мировой объем пластиковых отходов вырос со 170 млн до более чем 300 млн тонн, а с каждым годом темпы роста показателей увеличиваются. В

Euromonitor International считают, что более осознанное отношение к экологии станет одним из главных факторов, которые будут определять поведение покупателей на период до 2030 года. В Ipsos в 2019 году провели опрос покупателей по всему миру, выяснив, что около 31% российских потребителей готовы отказаться от товаров в упаковке, которую нельзя переработать.

ОБЕРТКА И КОМПСТ В Mars говорят, что в полном объеме исполняют Расширенную ответственность производителей (РОП) и поддерживают развитие данного института. «Вместе с партнерами, занимающими лидирующие позиции в сфере переработки в России, мы обеспечиваем утилизацию 30% от всего объема используемого нами пластика в рамках механизма РОП», — рассказывают в компании. Кроме того, в Mars реализуют собственную отдельную стратегию sustainable packaging. Программа включает отказ от использования токсичных и неперерабатываемых материалов в упаковке, переход на перерабатываемую упаковку с точки зрения дизайна (использовать меньше упаковки и сокращать пустое пространство в упаковке) и материалов, вовлечение вторичного сырья и минимизацию использования пластика. Совместно с переработчиками и другими FMCG-компаниями Mars также запускает пилотные проекты по разделению сбора, сортировке и переработке

упаковки, специфической для отрасли. В 2020 году такие проекты были запущены для паучей, гибкой упаковки и корексов. Вторичная упаковка продуктов компании уже сегодня практически исключает пластик и выполнена из бумажно-целлюлозных материалов, на 100% пригодных для переработки, а с 2018 года доля переработанного сырья в бумажно-целлюлозных упаковочных материалах, которые использует компания, превышает 70%, говорят в Mars.

Другие крупные игроки также внедряют подобные инициативы. К примеру, P&G еще в 2019 году объявила о переходе на полностью пригодную к вторичной переработке упаковку и о сокращении доли пластика в упаковке ряда товаров на 30% к 2025 году. В России компания планирует увеличить производство продукции из пластика, пригодного для вторичной переработки, до 100% к 2030 году. Valio и Tetra Pak в этом году запустили программу по разделению сбора вторсырья в Санкт-Петербурге и Ленинградской области, которая должна охватить около 20 точек на первом этапе. В каждом пункте предусмотрены контейнеры для пяти наиболее популярных фракций: стекло, бумага и картон, твердый пластик PET, HDPE и PP и многослойная картонная упаковка для напитков Tetra Pak и ее аналоги. Собранные отходы вывозятся на предприятие, где дополнительно сортируются, прессуются, а фракции перерабатываются.

Mars в 2020 году вместе с «ЭкоТехнологиями» и пятью партнерами также запустила пилотный проект по оценке возможностей развития системы сбора и сортировки многослойной гибкой полимерной упаковки в Москве, Санкт-Петербурге, Саратовской и Белгородской областях. Упаковку можно выбрасывать в бак для смешанных отходов или сдать в экокункты в Москве и Санкт-Петербурге. А полимерную упаковку кондитерских изделий и упаковку сухих кормов для домашних животных Mars с начала 2021 года можно принести и сдать в специальные контейнеры, установленные в десяти магазинах «Вкусвилл» и четырех гипермаркетах сети «Глобус». Компания также изучает возможность для расширения текущих способов полезной утилизации данного вида упаковки, проводя исследования вместе с «ЭкоТехнологиями» и ассоциацией «РусПРО».

Гульназ Миннуллина, эксперт по экологическим системам Mars, добавляет, что на всех фабриках и во всех офисах компании налажен отдельный сбор отходов, который охватывает 6 тыс. сотрудников, а до 95% производственных отходов перерабатывается или используется вторично. Многие из проектов Mars реализует во взаимодействии с сельскохозяйственной отраслью. К примеру, больше десяти лет компания собирает активный анаэробный ил с очистных сооружений, который впоследствии используется как альтернатива органическим удобрениям. «Из них получается качественный грунт и компост для благоустройства населенных мест и для нужд сельского хозяйства, и наши партнеры постепенно интегрируют принципы циклической экономики в свои бизнес-модели», — рассказывает госпожа Миннуллина. Так, по ее словам, один из партнеров Mars на своем участке для компостирования организовал питомник, где использует грунт, полученный при переработке органических отходов, для выращивания декоративных растений на продажу. Кроме того, год назад Mars запустила проект по использованию личинок мух черной львинки для переработки сложных органических отходов. ■



ЗДОРОВЬЕ ПИТОМЦЕВ

ВОПРОСЫ ЗДОРОВЬЯ ДОМАШНИХ ЖИВОТНЫХ ВСЕ БОЛЬШЕ ВОЛНЮТ РОССИЯН. ПО ПОСЛЕДНИМ ДАННЫМ, ДВЕ ТРЕТИ ВЛАДЕЛЬЦЕВ КОШЕК И БОЛЬШИНСТВО ВЛАДЕЛЬЦЕВ СОБАК ДЕЛАЮТ ПИТОМЦАМ НЕОБХОДИМЫЕ ПРИВИВКИ, А ДВА ИЗ ТРЕХ СОБАЧНИКОВ РЕГУЛЯРНО ПОСЕЩАЮТ ВЕТЕРИНАРНОГО ВРАЧА ДЛЯ ПРОФИЛАКТИЧЕСКОГО ОСМОТРА. И ХОТЯ РОССИЙСКИЙ РЫНОК ВЕТЕРИНАРНЫХ УСЛУГ АКТИВНО РАЗВИВАЕТСЯ, У ЭКСПЕРТОВ ЕСТЬ ВОПРОСЫ К КАЧЕСТВУ ОКАЗЫВАЕМЫХ УСЛУГ. ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЙ ЭФФЕКТ МОЖЕТ ДАТЬ ВЫХОД НА РОССИЙСКИЙ РЫНОК ПЕРВОГО ИНОСТРАННОГО ИГРОКА ANICURA GROUP, КОТОРАЯ В ЭТОМ ГОДУ НАЧАЛА УПРАВЛЯТЬ СЕТЬЮ КЛИНИК «БЕЛЫЙ КЛЫК» И МОЖЕТ ПРИВНЕСТИ В ОТРАСЛЬ НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И СТАНДАРТЫ. ИЛЬЯ ВАДИМОВ

Входящая в Mars Veterinary Health шведская AniCura Group первой из иностранных компаний вышла на российский рынок ветеринарных услуг этой весной. AniCura Group стала партнером сети ветеринарных клиник «Белый клык», которая управляет тремя учреждениями в Москве.

Как отмечает директор AniCura Group в России Сергей Кесоян, компания видит большой потенциал российского рынка ветеринарных услуг — в 59% российских семей живут кошка или собака. AniCura планирует улучшить качество жизни российских домашних животных и создать новые возможности для ветеринарных специалистов. Со временем AniCura планирует войти в число ведущих игроков ветеринарного рынка в стране.

По словам экспертов, в нашей стране довольно много так называемых клиник первого мнения, способных оказывать базовое лечение и диагностику, но в сегменте сложных ветеринарных услуг — клиник второго мнения и референсных центров, предлагающих сложные процедуры и уникальные операции, — сегодня спрос превышает предложение. AniCura относит себя ко второй категории клиник, предлагающих широкий ассортимент ветеринарных услуг любого уровня сложности. По словам господина Кесояна, цель компании в России — сделать так, чтобы количество клиник, способных удовлетворить потребность в сложном и самом сложном лечении и диагностике, резко выросло.

«Мы начали работу в марте этого года с тремя клиниками в Москве и уже в 2021 году расширим свое присутствие: до конца года планируется открытие масштабного ветеринарного центра, предоставляющего полный спектр высококачественных диагностических и лечебных услуг», — рассказывает господин Кесоян. По всему миру Mars управляет 2,5 тыс. клиник, включая 350 учреждений, входящих в AniCura.

КОНЪЮНКТУРА ЛЕЧЕНИЯ Россияне все более внимательно следят за здоровьем своих питомцев. По данным исследования Mars Petcare и «Яндекс.Маркета», две трети владельцев кошек и большинство владельцев собак делают питомцам необходимые прививки. А более двух третей владельцев собак регулярно посещают ветеринарного врача с целью профилактического осмотра. Кроме того, именно посещение ветеринарного врача является самой популярной платной услугой среди владельцев домашних животных в России. Индустрия ветеринарных услуг появилась в России всего 40–50 лет назад, отрасль довольно молодая и отличается слабой консолидацией. Большая часть клиник — частные практики, а современ-



ПРЕДСТАВЛЕНО MARS

ных сетевых учреждений до сих пор немного. Крупнейшие не превышают нескольких десятков отделений.

Президент Ассоциации практикующих ветеринарных врачей Сергей Середа указывает, что российский рынок ветеринарных услуг развивается очень активно, открываются новые учреждения, а на фоне увеличения числа домашних животных растет и спрос. Но пока в отрасли отсутствует собственный регулятор, из-за чего могут быть вопросы к качеству оказания услуг, отмечает он. Кроме того, по словам господина Середы, есть проблема нехватки специалистов нужного уровня. В Национальной ветеринарной палате отмечают, что большинство ветеринарных врачей — выпускников вузов, за единичными исключениями, к работе в отрасли не готовы, и клиникам приходится внедрять свои стандарты. Как рассчитывает Сергей Середа, AniCura наверняка привнесет новые технологии и повысит качество работы. Такой «обмен опытом» положительно скажется на всей российской ветеринарной индустрии. AniCura — шведская компания, а в этой стране и в целом в северной Европе очень сильная ветеринарная школа, добавляет он.

ЛЕЧЕНИЕ ОНЛАЙН С 2017 года компания развивает цифровую платформу PETSTORY™, которая предоставляет сервисы онлайн-консультаций с ветеринарными врачами, сервис подписки на регулярную доставку товаров для животных, а также входит в страховые продукты

для кошек и собак. Глава технологического подразделения Mars Petcare Kinship в России (управляет PETSTORY™) Павел Сикачев говорит, что за последний год произошла трансформация сознания «родителей» питомцев, которые теперь хотят использовать одну платформу, которая удовлетворяет все их потребности. «Хозяева домашних животных стремятся к комфорту, скорости и персональному подходу — тем факторам, которые они не всегда могут получить, прибегая к услугам офлайн-сервисов. И мы в Kinship видим свою задачу в том, чтобы удовлетворить эти потребности через персонализированный сервис на единой платформе Petstory.ru», — рассказывает он.

Так, сравнивая первые кварталы 2020 года с 2021 годом, в Kinship видят рост на 37% по количеству консультаций, а также увеличение количества повторных визитов более чем в два раза. «Мы продолжаем расширять экспертизу и добавляем в сервис новых специалистов, которые очень востребованы в сезон. Например, сейчас, в преддверии дачного периода, это паразитолог», — добавляет господин Сикачев.

В конце 2020 года PETSTORY™ запустил сервис индивидуального подбора питания «План заботы». Это подписка на регулярную доставку набора товаров и услуг для питомца. В коробку, которая легко превращается в кошачий домик, входит набор питания суперпремиум-класса и холистиков (подбирается индивидуально вместе с диетологом),

наполнитель, если это кошачья коробка, средства от паразитов и приятный подарок. По словам господина Сикачева, одним из главных плюсов сервиса является неограниченное количество онлайн-консультаций с ветеринарными врачами. Как рассказывает топ-менеджер, большая часть пользователей выбирает подписку с включенными консультациями и средствами от паразитов, таким образом предоставляя своему питомцу полный уход на одной платформе. С момента запуска сервис растет в среднем на 30% ежемесячно. То же самое касается и страховки для питомцев: 57% хозяев пользуются услугами телеветеринарии, включенной в страховку.

ОБУЧИТЬ ВЕТВРАЧА Royal Canin, в свою очередь, совместно с Ассоциацией практикующих ветеринарных врачей реализует долгосрочную программу дополнительного ветеринарного образования для студентов и выпускников профильных вузов Generation VET. Программа представляет собой образовательный курс со специализацией на домашних животных, который помогает студентам подготовиться к работе в ветеринарных клиниках, а молодым врачам — расширить свои знания в области ветеринарии кошек и собак. Первая волна стартовала в марте 2020 года.

Обучение начиналось в офлайн-формате, сейчас формат гибридный, с преобладанием онлайн. Теоретическая часть обучения, которая продолжается четыре месяца, проводится дистанционно, что позволяет дать возможность участвовать в программе студентам из разных регионов. В курс включены записи лекций, онлайн-семинары для обратной связи с преподавателями, задания для самостоятельного выполнения, система проверки и контроля знаний. Практическая часть длится десять дней после окончания первого блока программы и проводится в ведущих региональных ветеринарных клиниках, где участникам также необходимо сдать квалификационный тест.

Программу прошли уже 40 лучших студентов третьего-пятого курсов из шести российских городов: Москвы, Санкт-Петербурга, Казани, Новосибирска, Краснодара и Ростова-на-Дону, а также студенты из Белоруссии. В новом учебном году Royal Canin планирует запустить очередную, четвертую волну курса для студентов ветеринарных вузов со всей России. Всего до конца 2021 года в программе примут участие 70 студентов. По завершении обучения молодые специалисты смогут попасть на стажировку в крупнейшие ветеринарные клиники в своем регионе с потенциальной возможностью дальнейшего трудоустройства. Кроме того, три самых успешных студента курса пройдут стажировку в клиниках «AniCura — Белый Клык». ■

ПУШИСТАЯ НАУКА

КОШКИ И СОБАКИ ЖИВУТ СЕГОДНЯ В 59% РОССИЙСКИХ СЕМЕЙ, И УДОВЛЕТВОРЕНИЕ ИХ ПОТРЕБНОСТЕЙ В ПИТАТЕЛЬНЫХ ВЕЩЕСТВАХ, СТИМУЛИРУЮЩИХ ДОЛГУЮ И ЗДОРОВУЮ ЖИЗНЬ, НЕВОЗМОЖНО БЕЗ ПРОМЫШЛЕННЫХ КОРМОВ, ДЛЯ СОЗДАНИЯ КОТОРЫХ ТРЕБУЕТСЯ ПРОВОДИТЬ ДЕСЯТКИ ОПЫТОВ, ТОЛЬКО ИССЛЕДОВАНИЙ. С 2001 ГОДА MARS PETSCARE ВЕДЕТ ТАКУЮ РАБОТУ И В РОССИИ, А С 2018-ГО — НА БАЗЕ СОБСТВЕННОГО НАУЧНОГО ЦЕНТРА ИЗУЧЕНИЯ ПИТАНИЯ ДОМАШНИХ ЖИВОТНЫХ В УЛЬЯНОВСКОЙ ОБЛАСТИ, ГДЕ В УСЛОВИЯХ, БЛИЗКИХ К ИДЕАЛЬНЫМ, ЖИВЕТ ОКОЛО 270 КОШЕК И В БЛИЖАЙШЕМ БУДУЩЕМ БУДЕТ ПОСТРОЕН БЛОК ДЛЯ СОБАК. ОЛЬГА АНТОНОВА



Сегодня в российских семьях проживают 40,8 млн кошек и 22,6 млн собак, питомец есть в 59% домохозяйств, а более 85% владельцев считают свое домашнее животное другом, ребенком или членом семьи. В 2020 году на фоне ограничений в связи пандемией COVID-19, режима удаленной работы и пр. россияне стали проводить со своими питомцами еще больше времени, а культура ответственного отношения к ним еще больше возросла. Важной частью такого отношения выступает ответственное кормление.

Как отмечается в материалах британского научно-исследовательского института Waltham Science Institute, от подбора высококачественного корма зависит долгая и здоровая жизнь питомца. Пища, предназначенная для людей, редко подходит собакам и кошкам, поэтому следует избегать кормления их «едой со стола», более того, некоторые компоненты пищи для людей могут оказаться токсичными для кошек и собак, например шоколад, виноград, изюм или лук, предупреждают в Waltham. Как поясняют эксперты института, единственный способ обеспечить все потребности животного в питательных веществах — это кормить его полнорационными сбалансированными кормами, ведь для разработчиков таких рационов производители проводят множество

исследований, чтобы проработать их состав и обеспечить уровень содержания питательных веществ, соответствующий потребностям питомца с учетом образа жизни и возраста.

РОССИЙСКИЙ ПРИМЕР Первый научный центр Mars Petcare в поселке Мирный Ульяновской области был открыт в октябре 2018 года. Для компании учреждение стало 11-м в мире. Первые кошки переехали в него из питомника в Боровске в Калужской области, созданного в 2001 году на базе Всероссийского научно-исследовательского института физиологии биохимии и питания животных при Российской академии сельскохозяйственных наук.

Инвестиции Mars Petcare в первую очередь проекта — около 900 млн руб. Сейчас на постоянной основе в нем живет около 270 кошек, из которых сформировано семь фокусных групп. По количеству постоянно проживающих и работающих в нем домашних животных центр в Ульяновской области — третий в мире. Сейчас в центре осуществляется поддержка научных программ и инновационных разработок в области изучения вкусовой привлекательности продуктов питания для кошек и изучения возрастных особенностей вкусового восприятия питомцев.

ежедневно. Это и игры (в том числе на планшете), и поглаживание. Также пушистые сотрудники каждый день слушают классическую музыку и звуки природы (птиц, журчание воды) и проводят время, наблюдая за миром через огромные окна, а также выходят на прогулки на свежий воздух, находясь в специально оборудованных безопасных площадках. Все это помогает животным чувствовать себя комфортно и способствует тому, чтобы в будущем было проще найти «пушистым профессионалам» новую семью. Кошки «работают» в центре от года до восьми лет, а затем им помогают найти хозяев, отмечают в компании.

ДАЛЬНЕЙШЕЕ РАЗВИТИЕ Сейчас Mars Petcare реализует проект по расширению существующих мощностей центра с инвестициями более чем в 700 млн руб. В рамках проекта будет достроено основное здание, где будут размещены комнаты содержания собак и вспомогательные помещения, предназначенные для груминга, тренировок, ветеринарного осмотра и физиотерапевтических процедур (специальный водный комплекс с беговой дорожкой для профилактики заболеваний опорно-двигательного аппарата и реабилитации пожилых животных). Также на территории комплекса будут оборудованы специальные игровые площадки, оснащенные в соответствии с потребностями различных групп собак (щенки, пожилые собаки, взрослые собаки норных пород, собаки маленьких и средних пород). На некоторых из этих площадок будут построены мини-бассейны — плескательные чаши, чтобы собаки могли охладиться в жаркое время года и поплавать.

Как и в «кошачьей» части центра, здесь будет осуществляться поддержка научных программ и инновационных разработок в области изучения вкусовой привлекательности продуктов питания для собак и изучения возрастных особенностей вкусового восприятия собак. Также в рамках поддержания и расширения экспортного потенциала центра будет реконструировано второе здание комплекса. В нем будет развернута аналитическая лаборатория для оперативного проведения исследований по показателям энергетической ценности продуктов.

Генеральный директор Royal Canin в России и Республике Беларусь Якуб Колеса рассказывает, что знания всегда были и остаются в центре бизнеса компании, а благодаря более чем 50-летней истории научных исследований и партнерству с ветеринарными университетами, ветеринарными центрами, экспертами и заводчиками удалось адаптировать более 350 диетических решений к индивидуальным потребностям домашних животных. «В питании, которое мы производим, учитываются не только породные особенности, но и возраст, размер, чувствительность, образ жизни и ежедневная потребность кошек и собак в энергии. При этом, разрабатывая инновации, мы всегда фокусируемся только на реальных потребностях питомцев», — говорит господин Колеса. Исполнительный директор Ассоциации производителей кормов для домашних животных Федор Борисов поясняет, что вопрос подбора питания — это в конечном счете вопрос увеличения продолжительности жизни домашних животных, которая уже выросла существенно. А для этого необходимы существенные инвестиции в разработку рецептуры, тестирования и пр. ■

ЦЕННЫЕ КАДРЫ

ВСЕ БОЛЬШЕ БИЗНЕСОВ ПРИХОДИТ К ОСОЗНАНИЮ, ЧТО ИМЕННО КУЛЬТУРНЫЕ ДИФФЕРЕНЦИАТОРЫ ВО-МНОГОМ ОПРЕДЕЛЯЮТ УСПЕХ НА РЫНКЕ, ОБЕСПЕЧИВАЯ ВЫСОКУЮ ВОВЛЕЧЕННОСТЬ СОТРУДНИКОВ И, КАК СЛЕДСТВИЕ, ОБЩУЮ ЭФФЕКТИВНОСТЬ. МНОГИЕ РОССИЙСКИЕ КОМПАНИИ И ДАЖЕ СТАРТАПЫ ПОКАЗЫВАЮТ УСПЕШНЫЕ ПРИМЕРЫ ПОСТРОЕНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ, ИНТЕГРИРУЯ СОБСТВЕННЫЕ НАРАБОТКИ И ОПЫТ ЛОКОМОТИВОВ, СОЗДАЮЩИХ ПЕРЕДОВЫЕ ПРАКТИКИ,— МЕЖДУНАРОДНЫХ КОРПОРАЦИЙ, КОТОРЫЕ ВЕДУТ ЭТУ РАБОТУ ДЕСЯТИЛЕТИЯМИ. ИЛЬЯ ВАДИМОВ

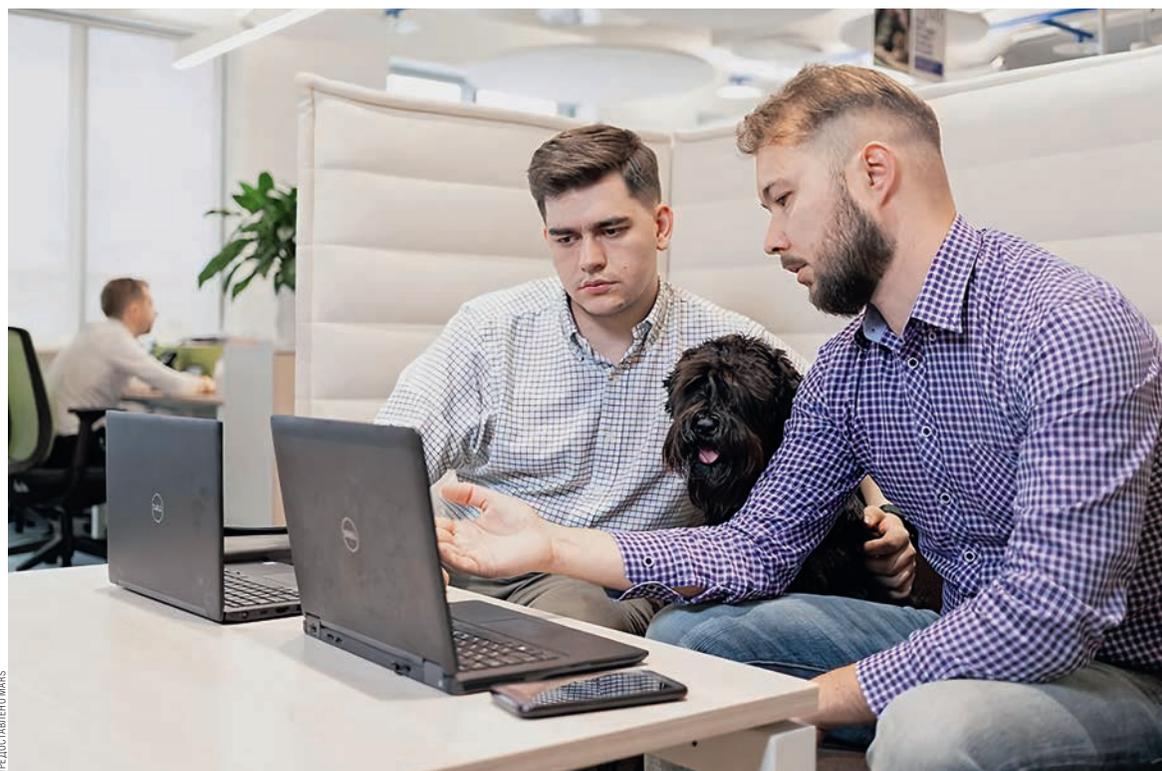
Как пишет в своем исследовании партнер Oliver Wyman Филип Гаджен, к 2020 году корпоративная культура в России прошла через несколько крупных трансформационных волн, связанных с политико-экономическими и социальными изменениями в стране. Но до сих пор, несмотря на признание высокой роли культуры в жизни компаний в РФ, руководство не всегда готово ее культивировать из-за нехватки времени, энергии и внимания, методов и хороших практик, указывает он.

Между тем массовый переход на удаленный формат работы в новых условиях может повысить значение корпоративной культуры. Согласно мартовскому опросу WeWork и HeadHunter, более трети россиян, продолжающих работать удаленно, хотят вернуться в офис. А больше всего респондентам не хватает общения и совместной работы с коллегами.

ПОЛЕЗНЫЙ ОПЫТ В Oliver Wyman выделяют несколько областей для развития компаний с точки зрения корпоративной культуры. Во-первых, в некоторых организациях руководство пока не готово предоставить своим подчиненным больше свободы, во-вторых, эффективность как вертикальных, так и горизонтальных коммуникаций в большинстве случаев остается недостаточно высокой: «Информация не передается свободно, что ослабляет доверие и чувство единой цели». Управляющий партнер EY по странам СНГ Александр Ивлев поясняет, что во многих международных компаниях принят демократичный подход к управлению, когда достижение результата ценится больше, чем следование иерархии. «За 30 лет работы в России через профессиональную школу международного бизнеса прошли сотни тысяч сотрудников, они впитали принципы эффективного управления и сделали их частью российской корпоративной культуры, когда заняли руководящие позиции в ведущих компаниях страны», — рассказывает он.

Mars в России, где трудятся более 6 тыс. человек, ведет бизнес, основываясь на Пяти Принципах: Качество, Эффективность, Ответственность, Взаимовыгодность и Свобода. Это означает, что компания отвечает за качество работы и вклад в развитие общества, а ее сотрудники берут на себя ответственность действовать здесь и сейчас; компания принимает решения на основе принципа взаимовыгодности для всех партнеров, следует эффективности, чтобы использовать ресурсы максимально, и руководствуется финансовой свободой.

«Мы верим в потенциал каждого сотрудника. В Mars каждый сотрудник может развиваться функционально и быть экспертом в своей области, строить управленческую карьеру, прокачивая лидерские навыки, или получить кросс-функциональный опыт — все зависит от амбиций», — говорит вице-президент по персоналу, организационному развитию и стратегическим инициативам Mars Petcare в России Петр Орлов. Так, в России у компании четыре независимых подразделения: Mars Petcare, Mars Wrigley, Royal Canin и Mars Food, что дает возможность сотрудникам поработать с разными продуктами категориями. А



ПРЕДОСТАВЛЕНО MARS

программой Health & Wellbeing предусмотрен гибкий график работы. «Mars — частная, семейная компания. Как и принято в семье, мы обращаемся друг к другу на „ты“, любые вопросы решаем коллегиально, разделяем общие ценности. В начале XX века мы одними из первых ввели принцип open space. А в наши российские пет-френдли офисы в Москве и Новосибирске можно прийти с питомцами, которые создают позитивную атмосферу, помогают восстановить силы и дают дополнительный повод общаться с коллегами», — рассказывает Петр Орлов.

Для студентов вузов и выпускников бакалавриата в Mars есть стажировки Mars Internship Experience Program. А для будущих руководителей — программа Mars Leadership Experience Program, которая дает возможность поработать на трех позициях в разных отделах в течение трех лет.

Махер Батруни, выпускник лидерской программы Mars, президент ООО «Марс» и генеральный директор Mars Wrigley в России, рассказывает, что более 28 лет назад, сразу после окончания университета, он поступил на лидерскую программу компании в Великобритании. «У меня инженерное образование, но мои первые позиции были связаны с маркетингом и продажами. Суть программы в том, что за три года ты получаешь разносторонний опыт в трех разных отделах компании. Так у будущего лидера формируется широкий взгляд на бизнес, понимание, как работают разные его составляющие. При этом уровень задач на программе — это серьезный менеджерский уровень», — рассказывает он. Так, на втором году программы ему предложили поехать в Египет, где ему предстояло набрать команду для работы дистрибутора, выстроить логистику и представленность продукта в крупных городах: Каире, Александрии. Это была сильная школа, очень ценный и интересный профессиональный опыт, который дал возможность в дальнейшем успешно строить карьеру в Mars.

профилактических мер), проводит мастер-классы по управлению карьерой, а недавно начала серию бизнес-завтраков с известными CEO, бывшими «марсианами». В числе спикеров — Александр Исоимов, бывший руководитель «Вымпел-кома» и нынешний CEO группы «М.Видео—Эльдорадо», медиаменеджер, директор ТНТ Роман Петренко, гендиректор eVay в России Илья Кретов.

БИЗНЕС В ПОМОЩЬ Другой важный пример зрелой корпоративной культуры — развитая волонтерская деятельность. Как следует из опроса ВЦИОМ от ноября 2020 года, у 70% опрошенных представителей бизнеса есть программы корпоративного волонтерства, у 37% — регулярные. Компании занимаются корпоративным волонтерством в первую очередь с целью принести пользу обществу (44%), а также чтобы улучшить свой имидж (15%) или по инициативе сотрудников (15%). А согласно Deloitte, волонтерство улучшает корпоративную культуру в компаниях и повышает лояльность сотрудников. По данным ВЦИОМ, в России 48% волонтерских программ бизнеса связаны с помощью незащищенным слоям населения, 33% — с экологической деятельностью, по 21% — с благотворительностью и образованием.

У Mars, к примеру, есть две корпоративные волонтерские программы. Mars Ambassadorship Program — это глобальная программа для сотрудников компании, которая позволяет поучаствовать в международных благотворительных проектах. Так, сотрудники компании из РФ восстанавливают коралловые рифы в Индонезии, обучают финансовой грамотности женщин-фермеров в Африке и помогают приютам для бездомных животных в Пуэрто-Рико. Mars Volunteers Program объединяет команды волонтеров на фабриках и в крупных офисах. Сегодня это более 400 сотрудников в пяти регионах РФ. В Mars рассказывают, что сегодня сосредоточены на поддержке местных сообществ и экологических акциях, оказании помощи питомцам и образовательных программах в области стоматологического здоровья.

Валерий Щапов и совет директоров Mars Petcare в России, где 15% сотрудников являются действующими волонтерами компании, сами регулярно принимают участие в волонтерских поездках в приюты, и компания рассказывает об этом, чтобы собственным примером вдохновлять сотрудников. Компания организует и совместные благотворительные акции с партнерами. К примеру, в начале 2021 года более 100 сотрудников Mars и «Магнита» посетили приюты с волонтерской миссией в разных городах России. В Новосибирской области волонтеры также собирают корма для животных, высаживают деревья и очищают леса и береговые зоны, а в Ростове-на-Дону компания построила шесть площадок для выгула собак. Для поддержки волонтерской деятельности Mars предлагает каждому сотруднику направить на нее один оплаченный рабочий день в год, а выезжая в качестве волонтера в приют для бездомных собак и кошек, волонтеры получают корм для передачи на сумму около 20 тыс. руб. для каждого выезда. ■

ТОЛЬКО НАЧАЛО

ПО СЛУЧАЮ 30-ЛЕТИЯ РАБОТЫ В РОССИИ КТО-ТО ОТМЕЧАЕТ КОМПАНИЮ MARS КАК МАСШТАБНОГО ИНВЕСТОРА И СОЗДАТЕЛЯ СОТЕН РАБОЧИХ МЕСТ, КТО-ТО — КАК АВТОРА ЗНАМЕНИТЫХ КРЕАТИВНЫХ РЕКЛАМНЫХ КАМПАНИЙ БРЕНДОВ SNICKERS®, WHISKAS®, M&M'S®, ORBIT®, А КТО-ТО — КАК АКТИВНОГО ПРОВОДНИКА ИНИЦИАТИВ В ОБЛАСТИ УЛУЧШЕНИЯ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЫ И ЗАБОТЫ О ДОМАШНИХ ПИТОМЦАХ. ВГ ПОПРОСИЛ ДРУЗЕЙ И ПАРТНЕРОВ MARS ОЦЕНИТЬ ВКЛАД КОМПАНИИ В РАЗВИТИЕ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ И ПОЗДРАВИТЬ КОМПАНИЮ С ЮБИЛЕЙНЫМ ГОДОМ В РОССИИ.

ЯН ДЮННИНГ,
ПРЕЗИДЕНТ, ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР
РОЗНИЧНОЙ СЕТИ «МАГНИТ»:



— Хочу от всей души поздравить Mars с юбилеем! 30 лет — зрелый возраст, но все еще впереди. Я горд нашим сотрудничеством и уверен, что вместе мы пройдем большой путь на благо наших покупателей, питомцев и общества в целом! Удачи и новых высот в бизнесе!

ВЯЧЕСЛАВ ДУХИН,
ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ
ПРАВИТЕЛЬСТВА МОСКОВСКОЙ
ОБЛАСТИ:



— Поздравляю команду Mars с 30-летием работы в России. Вдвойне приятно отмечать, что 27 из них компания продуктивно развивается именно в нашем регионе, наращивает производственные объемы, создает высококвалифицированные рабочие места, экспортирует на зарубежные рынки, внедряет новые технологии в области экологии и охраны природы и даже не думает снижать заданный темп, стремясь к все новым вершинам.

Для Подмоскovie Mars — надежный партнер и один из важнейших инвесторов, с которым связывают десятилетия плодотворного сотрудничества. Его результат — ряд современных предприятий, благодаря которым более 2,5 тыс. жителей области получили достойную работу рядом с домом в компании с мировым именем.

Рубеж в 30 лет достигнут, но, исходя из траектории развития Mars в Подмоскovie, убежден: нам предстоит отметить вместе еще не одну круглую дату.

От имени правительства Московской области желаю компании дальнейшего упрочнения своих позиций на рынке и новых горизонтов, двери к которым непременно откроют высокий профессионализм коллектива, накопленный опыт и традиции, а также твердая приверженность поставленным целям.

ТАТЬЯНА СТЕПАНОВА,
ДИРЕКТОР ПО МАРКЕТИНГУ
ТОРГОВОЙ СЕТИ «ПЕРЕКРЕСТОК»:



— От лица всей нашей торговой сети мы бы хотели поздравить партнеров и коллег с юбилеем! Наше плодотворное сотрудничество длится уже более двух десятилетий: совместно мы придумали и реализовали для клиентов множество инициатив и не планируем останавливаться! В последние годы наше партнерство состоит не только в предоставлении разнообразной и качественной продукции, но и включает в себя важные совместные экологические инициативы, направленные на привлечение внимания к процессу раздельного сбора мусора и сдаче его на переработку.

АЛЕКСАНДР СМЕКАЛИН,
ИСПОЛНЯЮЩИЙ ОБЯЗАННОСТИ
ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВИТЕЛЬСТВА
УЛЬЯНОВСКОЙ ОБЛАСТИ:



— Наше успешное сотрудничество с Mars началось 14 лет назад, когда было подписано инвестиционное соглашение о строительстве фабрик по производству кормов для домашних животных и кондитерских изделий на территории Ульяновской области. За эти годы у нас сложились самые крепкие партнерские отношения.

Руководство компании Mars не раз отмечало наш регион как одну из своих стратегических площадок на территории России. Об этом говорят и объемы инвестиций, которые на сегодняшний день превышают 11 млрд руб., и недавно реализованный проект по созданию микробиологической лаборатории для мониторинга качества выпускаемой продукции, две фабрики компании находятся в Ульяновской области. Ежегодно в региональную казну поступает порядка 1 млрд налоговых отчислений, на современных производствах компании трудятся более 600 ульяновцев и жителей области — это высококвалифицированные рабочие места с конкурентоспособной заработной платой. Также мы очень ценим «зеленую» политику компании Mars, бережное отношение к окружающей среде, постоянное внедрение самых современных ресурсосберегающих технологий, а также социальные инициативы по ответственному отношению к животным.

Со стороны региона мы всегда стремимся создавать максимально комфортные условия для инвестора, что приносит свои результаты, как мы видим на примере нашего взаимовыгодного многолетнего партнерства.

От всей души поздравляю компанию Mars и, конечно, коллектив наших ульяновских предприятий с внушительной датой — 30-летием успешной работы компании в России. Нашими общими усилиями сегодня мы формируем новый облик экономики и международного сотрудничества.

ВЯЧЕСЛАВ ЛАШМАНКИН,
ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР
АССОЦИАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ
КОНДИТЕРСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ
АСКОНД:



— Сердечно поздравляю вас с замечательной датой — 30-летием работы компании Mars на кондитерском рынке России и стран ЕАЭС!

Оглядываясь назад, можно сказать, что мы вместе прошли большой и тернистый путь, формируя один из крупнейших рынков кондитерских изделий в мире. Вместе, потому что Mars вошла в число первых участников созданной в 1996 году профессиональной Ассоциации предприятий кондитерской промышленности АСКОНД, привнесла опыт и практики глобального игрока на внутренний рынок нашей страны.

Причем Mars не просто зашла на рынок — почти сразу, в 1994 году, компания приступила к строительству своего завода в городе Ступино Московской области. В 90-е годы прошлого века немногие из глобальных игроков отваживались инвестировать в локализацию производственных мощностей и создание новых высококвалифицированных, высокооплачиваемых рабочих мест в нашей стране. В 2021 году помимо центрального офиса в Москве компания имеет 30 филиалов и 10 заводов по всей стране. Без всякого преувеличения — это потрясающий результат!

Во многом благодаря вашим усилиям Российская Федерация сегодня является пятым по величине производителем кондитерской продукции в мире и занимает лидирующие позиции в области экспорта кондитерских изделий. По итогам 2020 года объем экспорта российских сладостей превысил 724 тыс. тонн на сумму \$1,45 млрд, что выводит нашу отрасль на четвертое место среди всех

Тематическое приложение
к газете «Коммерсантъ»
(Business Guide «30 лет Mars в России»)

Владимир Желонкин — генеральный директор АО «Коммерсантъ», главный редактор газеты «Коммерсантъ»
Анатолий Гусев — автор дизайн-макета
Рекламная служба:
Тел. (495) 797-6996, (495) 925-5262
Владимир Лавицкий — руководитель службы «Издательский синдикат»
Анатолий Костырев — выпускающий редактор
Ольга Еременко — редактор
Сергей Цомык — главный художник
Екатерина Репях,
Галина Кожеурова — фоторедакторы
Екатерина Бородулина — корректор
Адрес редакции: 123112, г. Москва, Пресненская наб., д. 10, блок С. Тел. (495) 797-6970, (495) 926-3301
Учредитель: АО «Коммерсантъ».
Адрес: 127006, г. Москва, Оружейный пер., д. 41.
Журнал зарегистрирован Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).
Свидетельство о регистрации СМИ — ПИ № ФС77-76923 от 11.10.2019

Типография: Полиграфический комплекс «Пушкинская площадь»
109548, Москва, ул. Шоссеяная, дом 4Д
тел: (495) 276-1606, факс: (495) 276-1607
print@pkpp.ru, www.pkpp.ru
Тираж: 75000. Цена свободная
Ограничение: 16+

Рисунок на обложке: Иван Орлов

ПОЗДРАВЛЕНИЯ

отраслей АПК России по объемам экспорта. География нашего экспорта увеличилась до 91 страны мира.

Я благодарю коллектив компании Mars за тот вклад, который вы вносите в развитие кондитерской отрасли Российской Федерации, и уверен, что впереди вас ждут новые победы, новые успехи и дальнейшее процветание вашего бизнеса!

КОНСТАНТИН РЗАЕВ, ПРЕЗИДЕНТ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ЭКОТЕХНОЛОГИИ»:



— Сердечно поздравляем компанию Mars с 30-летием деятельности в России. Новая Россия и Mars, получается, ровесники. И трудно представить себе нашу жизнь без знаменитых брендов компании — они уже стали частью нашей новейшей истории. Теперь, когда мы узнали Mars как делового партнера компания предстала перед нами в новом свете — по-настоящему ответственный производитель и работодатель как в вопросах экологии, так и в социальной сфере. Когда корпорации, производящие бренды, давно ставшие ежедневной составляющей нашей жизни, подают примеры устойчивого развития, демонстрируют истинно лидерское поведение, вдохновляя и потребителей, и конкурентов, это является лучшим способом привлечь внимание наших соотечественников к важнейшим аспектам бережного природопользования и социальной ответственности.

Мы искренне гордимся нашим партнерством и совместными проектами и желаем Mars дальнейших роста и процветания на российском рынке, вдохновения руководству и сотрудникам корпорации и множества новых достижений и побед!

АЛЕКСЕЙ ПОПОВИЧЕВ, ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АССОЦИАЦИИ «РУСБРЕНД»:



— Примите наши самые теплые и искренние поздравления с 30-летием деятельности компании Mars в России. Mars — одна из крупнейших мировых корпораций — в числе первых иностранных компаний пришла на новый российский рынок и стала строить свой бизнес в стране, в которой только что закончилась эпоха строительства социализма.

Это было непростое, но интересное время, когда значительные трудности многократно перекрывались открывающимися возможностями. Быть пионером и первопроходцем — тяжелая задача, с которой Mars успешно справилась, внося неоценимый вклад в развитие российского потребительского рынка.

Все эти годы Mars, основываясь на принципах социальной ответственности и взаимовыгодного партнерства, вела постоянный диалог с российским потребителем, предлагая ему лучшие из своих брендов, гарантируя постоянное качество и инновации.

Почти 20 лет назад вместе с другими ведущими производителями Mars выступила инициатором создания «Русбренда», сформулировав ключевые цели работы ассоциации: всемерное продвижение ценностей и преимуществ брендов, формирование в нашей стране климата открытой и добросовестной конкуренции. Все эти годы компания Mars, последовательно претворяя в жизнь эти задачи, вносит значительный вклад в деятельность «Русбренда».

От лица ассоциации мы говорим вам слова искренней благодарности за многолетнюю работу и желаем компании Mars и всем ее сотрудникам дальнейших успехов в реализации намеченных планов и новых больших достижений!

ВЛАДИМИР ГОЛУБЕВ, ПРЕЗИДЕНТ РОССИЙСКОЙ КИНОЛОГИЧЕСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ:



— От лица Российской кинологовической федерации и от себя лично поздравляю каждого сотрудника Mars с 30-летним юбилеем!

Встречать эту дату в статусе одного из лидеров рынка — это прежде всего доказательство признания компании, ее достижений и успехов не только любящими клиентами, но и вашими партнерами и даже конкурентами. Продолжая работать над тем, чтобы делать этот мир лучше для людей и домашних животных, вы вдохновляете своим примером и заряжаете всех вокруг своим энтузиазмом и преданностью любимому делу.

Мы гордимся тем, что уже несколько лет вы являетесь нашим надежным партнером. Работать с вами — большое удовольствие, ведь результат совместной деятельности всегда оправдывает все ожидания! Отрадно отметить, что мы являемся ровесниками, так как в этом году Российская кинологовическая федерация также отмечает свое 30-летие.

Надеемся, что наши крепкие партнерские отношения будут расти и крепнуть вместе с нашими организациями.

Желаю вам и дальше крепко держать лидерские позиции, достигая всех поставленных целей и с такой же смелостью и уверенностью смотреть в будущее. Пусть ваши достижения и успехи будут надежным топливом для будущих свершений! Здоровья всем сотрудникам вашей компании, благополучия и процветания!

ЗЛЛА СТУАРТ, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ, ГЛАВНЫЙ УПРАВЛЯЮЩИЙ ДИРЕКТОР BVDO GROUP:



— Дорогие коллеги! Хотим поздравить вас с этой впечатляющей датой — 30 лет на российском рынке! За это время компания Mars оказала огромное влияние не только на рынок FMCG и нашу креативную индустрию, но и в целом на культуру всей нашей страны. Mars построил целые категории продуктов, без которых мы уже не представляем свою жизнь, изменил то, как мы питаемся сами и как мы заботимся о наших домашних питомцах, а рекламные слоганы брендов SNICKERS®, WHISKAS®, M&M'S®, ORBIT® стали частью разговорного русского языка. При этом вы продолжаете успешно создавать новые продукты и сервисы в постоянно меняющемся современном мире. Нас восхищают инновационность компании Mars, постоянное желание идти вперед, делая мир вокруг лучше, а нашу ежедневную совместную работу — интересной и по-настоящему вдохновляющей. Каждый день мы видим, как вы на деле применяете свои знаменитые Пять Принципов, и это вызывает огромное уважение, а также гордость за то, что все эти годы мы были и остаемся вашим партнером. Желаем вам процветания, и пусть прошедшие 30 лет станут только началом!

ЕКАТЕРИНА ПАНОВА, ДИРЕКТОР ФОНДА «РЭЙ»:



— От всей команды фонда «Рэй» я хочу поздравить коллег из компании Mars с 30-летним юбилеем и пожелать благополучия и процветания! Mars поддерживает наших подопечных уже почти пять лет, а помощь, которую мы регулярно получаем, измеряется тоннами корма. Mars — это команда настоящих профессионалов, которые искренне хотят помочь бездомным животным, и мы крайне признательны коллегам за поддержку!



ПОЗДРАВЛЕНИЯ

Карьера в Mars



В Mars вы можете реализовать себя и построить карьеру мечты. Вы будете работать над масштабными задачами и развивать бренды, которые любят миллионы людей и домашних животных во всем мире. Вы сможете профессионально развиваться в атмосфере поддержки и заботы, а корпоративный университет и программа наставничества помогут на этом пути.

**Готовы к следующему
карьерному шагу?**

Действуйте сегодня:
careers.mars.com/profi

