

# «ТО, ЧТО ПРОИСХОДИТ СЕЙЧАС НА РЫНКЕ, НА КРИЗИС УЖЕ НЕ ПОХОЖЕ»

ПОСЛЕДНИЕ ДВА ГОДА БЫЛИ ТРУДНЫМИ ДЛЯ РОССИЙСКОГО ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА. ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР РОССИЙСКОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ФИНСКОЙ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ КОМПАНИИ FAZER ВЛАДИМИР КАЛЯВИН РАССКАЗАЛ ВВГ О ТОМ, КАК В УСЛОВИЯХ СЛОЖНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИТУАЦИИ ПРОДВИГАТЬ ТОВАРЫ ПРЕМИУМ-СЕКМЕНТА.

**BUSINESS GUIDE:** Затянувшийся кризис, очевидно, изменил российский рынок, в том числе — потребительский. Какие условия этот трансформированный рынок диктует сегодня игрокам?

**ВЛАДИМИР КАЛЯВИН:** То, что происходит сейчас на рынке, на кризис уже не похоже. Это новая реальность, к которой надо привыкнуть и не ожидать чуда. Рост реальных доходов населения последние два года падал, причем очень сильно — в отдельные месяцы более 10% к прошлому году. Росла инфляция. Это шокирующие данные для любой компании, работающей на потребительском рынке.

Потребитель стал намного более избирателен, у него осталось меньше свободных средств для покупки товаров не первой необходимости. Качественные товары известных брендов по-прежнему можно продавать, однако делать это стало гораздо сложнее. Требуются более привлекательные для потребителя концепты, он должен действительно заинтересоваться продуктом, полюбить его, восхититься им. Вторая тенденция, которая существует на потребительском рынке, — это достаточно сильный рост продаж по промоакциям. Потребитель охотится за скидками и ценовыми акциями.

**BG:** Какие рыночные тренды, существующие для всех компаний вообще, актуальны сегодня для хлебопекарного бизнеса?

**В. К.:** В первую очередь это рост себестоимости буквально всего. Стоимость очень многих материалов и упаковки зависима — пусть не напрямую — от иностранных валют. Сложность ведения хлебопекарного бизнеса заключается в том, что при увеличении стоимости производства нужно генерировать источники роста, увеличивать продажи. Возникает вопрос инноваций, новых концепций, образования потребителя — над этим мы и работаем.

**BG:** Меняете стратегии продвижения?

**В. К.:** Конечно. В России производим и продаем под двумя основными брендами — «Хлебный дом» и Fazer. «Хлебный дом» — это семья, забота, русские традиции, здесь работает концепция семейного потребления. Fazer — бренд более индивидуальный: пробовать новое, европейское, баловать себя и близких. Второй бренд — более премиальный, но и внутри продуктовой линейки Fazer мы стараемся предоставить покупателю выбор. Мы запустили новую линейку хлебов для сбалансированного питания под названием «Энергия здоровья», чуть менее премиальную, чем остальные продукты бренда Fazer. Хороший бренд, качественный продукт с интересным концептом, но по более доступной цене. Сейчас новая линейка занимает почти 3,5% рынка Санкт-Петербурга — это мощный прорыв.



АЛЕКСАНДР КОРЯКОВ

**BG:** Все равно это не бюджетный сегмент.

**В. К.:** Разумеется, но мы и не стремимся работать только в бюджетном сегменте. Низкоценовая продукция — наиболее убыточная. Переориентировать компанию на сегмент, в котором чем больше производишь, тем больше теряешь, было бы не совсем правильным решением с моей стороны.

Все любят удобные и качественные машины или одежду. То же самое и с продовольственными товарами. Однако хлеб в этом смысле — категория, развитая недостаточно. Но Санкт-Петербург — один из наиболее продвинутых городов с точки зрения изысканности потребителя.

**BG:** Вы имеете в виду низкую культуру потребления хлеба в России?

**В. К.:** Скорее низкую культуру понимания того, что хлеб, как и другие продукты, имеет право и может быть вкусным, полезным, красивым, достойным внимания потребителя. Помните, раньше были так называемые «голые батоны», которые в магазинах пробовали вилками? С тех пор многое поменялось. Многие инновации на российский хлебный рынок принес именно Fazer — наша компания первая наладила в 2000 году выпуск порционного нарезанного хлеба в упаковке под брендом «Хлебный дом». Наши «Краюшки» дали начало новой категории порционных хлебов. Вот и сейчас мы продолжаем активно разрабатывать инновационную линейку здорового хлеба.

**BG:** Какие сегменты в дальнейшем будут в приоритете у компании?

**В. К.:** Будем продвигать полезный и вкусный хлеб — мы называем это «хлеб с добавленной ценностью» — как online, так и instore. Это можно делать в разных форматах и сегментах: такой хлеб может быть и черным формовым, и порционным, и даже

белым. Мы, например, делали апгрейд для нашего флагманского бренда «Геркулес» от «Хлебного дома» — дополняли белый хлеб полезными посыпками.

**BG:** Последние полтора года вы активно развиваете собственную сеть отделов в крупных торговых сетях — Fazer Baker's Market. Оправдывает ли себя этот проект?

**В. К.:** Инновационные концепты могут быть связаны не только с продуктами, но и с коммерческими решениями. Прежде чем запустить Fazer Baker's Market в России, мы проводили потребительские исследования в Швеции, Финляндии и России — это крафтовый и современный концепт, который привлекает потребителей. Сейчас в крупных российских магазинах 22 отдела Fazer Baker's Market. Но есть и мини-форматы, поскольку активно растет канал магазинов «у дома». Таких мини-точек у нас примерно 800, и этот сегмент мы активно развиваем.

**BG:** А чувствуется ли конкуренция со стороны частных мини-пекарен?

**В. К.:** Между пекарнями и нашими отделами есть разница. В пекарню потребитель идет целенаправленно за выпечкой. А Fazer Baker's Market находится внутри магазина, источника трафика. Потребитель, который пришел в магазин в настроении тратить деньги, видит привлекательный концепт нашей пекарни и заходит туда заодно. Кроме того, всем маркетологам известно, что аромат свежего хлеба вызывает аппетит и стимулирует к дополнительным покупкам — совсем не обязательно в хлебном отделе. К тому же есть пекарни с собственным производством, а есть пекарни условно говоря «атмосферные» — вы приходите в такую пекарню, а на полках видите продукцию Fazer, которую они закупили и выпекли. Для нас это тоже прекрасный вариант сотрудничества.

В целом сейчас сегмент свежевыпеченного хлеба, особенно замороженного, растет, а сегмент индустриального хлеба падает. Однако рынок хлеба переменчив, нет ни одного тренда, который держался бы два-три года. В условиях сложной экономической ситуации потребитель ест меньше мяса, рыбы и замещает эти продукты хлебом, который является более дешевой продовольственной альтернативой, поэтому хлеб может находиться в растущем тренде. Но как только ситуация стабилизируется, люди снова покупают мясо и рыбу и в то же время делают выбор в пользу более премиального хлеба.

**BG:** Поменялась ли как-то инвестиционная стратегия Fazer из-за падения экономики?

**В. К.:** На сегодняшний день компания уже проинвестировала в Россию около €300 млн. Кризис не отменяет необходимости инноваций, модернизации и поддержания оборудования. Несмотря на новую экономическую реальность, мы продолжим инвестировать на достойном уровне, в том числе в модернизацию, и в частности — в безопасность и качество продукции. Около 95% наших производственных линий к концу года будет оснащено системой рентгеновского контроля, детекторами посторонних частиц в сырье. Для нас качество продукции очень важно: у нас семейная компания, на товарах стоит имя семьи Fazer. Кризис также же не отменяет необходимости компании расти. По итогам девяти месяцев 2016 года мы ожидаем умеренного роста финансовых показателей в локальной валюте — high single-digit growth.

**BG:** В октябре прошлого года было объявлено о намерении Fazer построить хлебо-булочный завод в Красном Селе. На каком этапе процесс сейчас?

**В. К.:** Соглашение с городским правительством о намерениях построить завод мы подписали в июне этого года. Потом был определен один из приоритетных участков — Красное Село. Сроки строительства остались прежними: на две очереди — десять лет со дня подписания. Сейчас мы работаем с администрацией города по подготовке участка — определяем его границы, делаем инженерные изыскания, а уже после окончания подготовки будем дорабатывать бизнес-кейс, который нужно будет утвердить на совете директоров в Финляндии. Строительство завода Fazer рассматривается как серьезнейшую инвестицию в Россию: за все время присутствия на российском рынке мы проинвестировали около €300 млн, а в строительство двух очередей завода можем вложить еще примерно до €200 млн. При этом первая очередь производства будет выпускать замороженную продукцию, а это позволяет расширять географию поставок. Завод в Красном Селе также может стать для Fazer точкой роста для экспансии в регионы. ■