

Bahlsen - rodzinny koncern europejski

Rozmowa ze Scottem Brankinem, szefem polskiego oddziału Bahlsena

Wrócił Pan do Polski po ponad czterech latach – widać zmiany?

Po raz pierwszy przyjechałem tutaj 14 lat temu. Początkowo pracowałem dla PZ Cussons. W Bahlsenie jestem od ośmiu lat, z tym że ostatnie cztery spędziłem w centrali w Hannoverze. Teraz wróciłem do domu. Celowo mówię „do domu”, bo choć jestem Anglikiem – moje serce bije dla Polski. Moja żona jest Polką, a ja już prawie Polakiem (śmiech). To niesamowity kraj wielu możliwości. Obserwuję zachodzące zmiany i jestem pod ich wrażeniem. Cieszę się, że mogę brać w tym udział. Zachodnie rynki są mocno rozwinięte i dojrzałe. Tam niewiele się dzieje. Tutaj jest inaczej

A może kilka liczb?

Proszę bardzo. W zestawieniu największych kategorii spożywczych monitorowanych przez Nielsen, ciastka i wafle impulsowe plasują się na 8. miejscu. To największa część rynku słodczy, warta 1,5 mld zł rocznie. W ciągu roku na polskim rynku sprzedaje się około 85 000 ton ciastek – prawie dwa razy więcej niż czekolady. Ciastka to druga najszybciej rozwijająca się kategoria spożywcza, po wodzie butelkowanej. Charakteryzuje się bardzo wysoką dynamiką wzrostu, sięgającą 22 proc. rok do roku. Jest o co walczyć.

I walczyście?

Z sukcesami. Polska to najszybciej rozwijający się oddział naszego koncernu. Jesteśmy dumni z tego, co udało się osiągnąć w ciągu ostatniego roku. Bahlsen jest jedynym znaczącym graczem w segmencie ciastek, który umocnił pozycję. Jego ilościowe udziały w rynku zwiększyły się w ostatnim okresie (DJ '08 vs DJ '07) z 7,4 do 9,5 proc., podczas gdy LU Polska odnotował spadek z 16,6 do 16,5 proc., a Jutrzenka – z 9,8 do 9 proc. Sprzedaż naszej firmy w 2007 roku wzrosła o 36 proc. Dane te dotyczą wyłącznie wyrobów markowych sprzedawanych na rynek krajowy. Produkty Bahlsena pozycjonowane są w kategorii premium. Czy to oznacza, że ograniczacie się do bogatszej klienteli? Absolutnie nie. Nisza nas nie interesuje. Chcemy trafiać do masowego odbiorcy. Mamy produkt najwyższej jakości i w atrakcyjnej cenie. Nasze portfolio jest na tyle szerokie, że możemy zaoferować coś dla każdej grupy konsumentów. Inwestycje w marki dają podstawę bezpieczeństwa biznesu. Jego filary stanowią dwa brandy, które rosną najszybciej na całym rynku ciastek – HIT i Krakuski. W ciągu ostatniego roku sprzedaż każdego z nich zwiększyła się o ponad 1000 ton. 6 z 10 najszybciej rozwijających się SKU w kategorii ciastek należy do nas. Dwa pierwsze miejsca okupują Krakuski Petit Beurre 50 g i HIT Choco 250 g. Jeśli kupiec myśli rynkowo, musi je mieć na półce swojego sklepu, bez względu na jego powierzchnię.

A produkty private labels?

Jeszcze 2-3 lata temu rozwijały się znakomicie. Teraz przyszedł czas triumfalnego powrotu marek. To, że w Polsce wyroby private labels oferują wyjątkowo niską jakość, stanowi dla nas dużą szansę. Przestrzegamy rygorystycznie norm jakościowych. Potwierdza to wiele certyfikatów – HACCP, ISO, BRC itd. Mało tego, mamy wewnętrzne normy, które są o wiele bardziej restrykcyjne. Jako jeden z niewielu producentów w Polsce, nie stosujemy sztucznych barwników i aromatów. Staramy się zawsze być o jeden krok przed całym rynkiem.

Bahlsen nazywa siebie „europejskim koncernem rodzinnym”. Co kryje się pod takim określeniem?

Charakter firmy. Jej 100-proc. właścicielem jest rodzina Bahlsen. W 1993 roku nastąpił globalny podział koncernu na część słodką i słoną. Kierują nimi bracia – Werner Michael i Lorenz. Obecnie są to dwa niezależne podmioty, choć oba mają w nazwie słowo „Bahlsen”. Rodzinny charakter przejawia się w szacunku do ludzi. Nie jesteśmy firmą giełdową, która za wszelką cenę musi zwiększać wartość aktywów, aby podnieść ceny akcji. Dzięki temu, możemy skupić się na organicznym rozwoju biznesu. To duży atut.

Jak skonstruowana jest dystrybucja na polskim rynku?

W Grupie Bahlsen (roczna sprzedaż – 545 mln euro, produkcja – 152 000 ton, zatrudnienie – 4000 osób) jest 6 kluczowych krajów. Polska jest jednym z nich. Jako oddział mamy wolną rękę jeśli chodzi o sprzedaż i dystrybucję.

Pozwala nam to lepiej dopasować się do lokalnego rynku, jego potrzeb i oczekiwań. Zatrudnienie w dziale sprzedaży zwiększyliśmy ostatnio o jedną piątą. Podzieliłiśmy go na dwa zespoły. Jeden obsługuje handel sieciowy, zaś drugi odpowiada za niezrzeszonych detalistów. To są ludzie pracujący cały czas w terenie. Mają doskonałe narzędzia, chociażby w postaci palmtopów z mobilną aplikacją sprzedaży.

Do ilu sklepów docierają?

Tylko w marcu odnotowaliśmy 25-proc. wzrost pokrycia sklepów. Docieramy do placówek detalicznych, które odpowiadają za 80 proc. dystrybucji ważonej ciastek i wafli. Nie koncentrujemy się jednak wyłącznie na odwiedzaniu nowych sklepów. Również w tych, w których już jesteśmy, możemy wiele zdziałać, choćby przez lepszy merchandising.

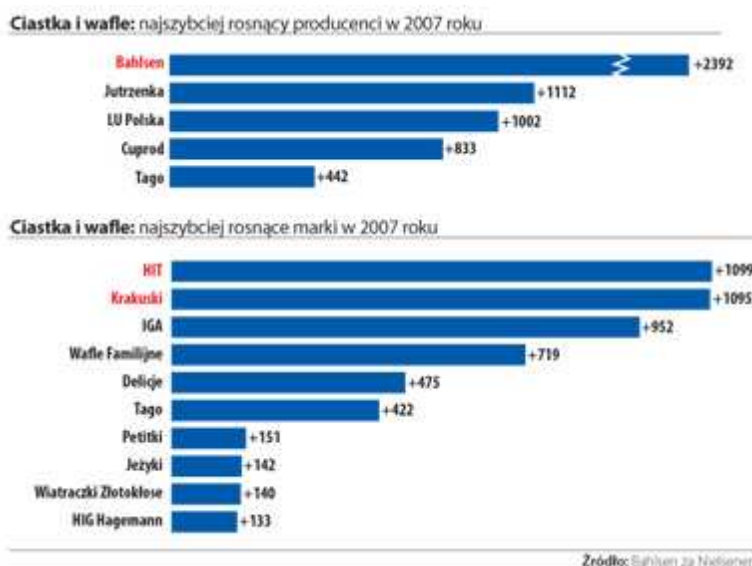
Który kanał sprzedaży jest dla Bahlsena ważniejszy?

W tzw. tradycyjnym handlu sprzedajemy 55 proc. produkcji, a w nowoczesnym – 45 proc. Nie można faworyzować żadnego z kanałów dystrybucji. Polski rynek jest zupełnie inny, niż np. niemiecki, francuski czy brytyjski, gdzie liczy się zaledwie po kilku operatorów detalicznych z wielkiej dystrybucji. Trzeba to zrozumieć, zaakceptować i dostosować strategię do realiów. Nie wierzę, że dobre małe sklepy będą znikać z handlowej mapy Polski. Ostatnio dystrybucję swoich wyrobów powierzył nam producent kawy Inka – kto będzie następny? Cieszę się, że inni producenci z sektora FMCG doceniają wysiłki Bahlsena na rzecz doskonalenia systemu dystrybucji. W tym przypadku mowa o sąsiedzie zza miedzy – firmie Biogran. Nie wykluczam, że pod naszą dystrybucję będą podłączać się inni producenci – oczywiście nie posiadający konkurencyjnych wyrobów.

Widać, że konsumenci mają coraz grubsze portfele?

Tylko w lutym wartość zakupów detalicznych wzrosła w Polsce o jedną czwartą. To fenomen. Ludzie nie tylko zadłużają się, ale też konsumują, co świadczy o dużej wierze w kondycję gospodarki i nakręca koniunkturę. Nadszedł dobry moment na ekspansję, dlatego planujemy duże inwestycje w moce produkcyjne. Osób chcących kupić produkty premium będzie przybywać. Nie ukrywam, że od początku mieliśmy nadzieję, iż tak właśnie będzie. Spodziewam się, że za 7-8 lat wartość rynku ciastek podwoi się. Przygotowujemy się, żeby odgrywać na nim kluczową rolę i być jednym ze znaczących beneficjentów tego wzrostu. Nie rozdrabniamy się, jak inni producenci, na wielu kategoriach. Celowo skupiamy się wyłącznie na ciastkach. Wiemy, jak je produkować i sprzedawać. Chcemy to robić coraz lepiej.

Dziękuję za rozmowę.



Grzegorz Szafraniec

Wiadomości Handlowe Nr 5(73) Maj 2008