



ЕВГЕНИЙ ПАВЛЕНКО

«БЕРЛИН И ЛОНДОН — ДВА ГАСТРОНОМИЧЕСКИХ ГОРОДА, НА КОТОРЫЕ МЫ ОРИЕНТИРУЕМСЯ»

ОСНОВАТЕЛИ СЕТИ FRANK АЛЕКСЕЙ РОДИОНОВ-ЗРАЖЕВСКИЙ И НИКОЛАЙ ФЕДОРОВ В ЭТОМ ГОДУ ПЛАНИРУЮТ НАЧАТЬ РАЗВИВАТЬ СВОЙ РЕСТОРАННЫЙ ПРОЕКТ В МОСКВЕ, А ЗАТЕМ ВЫЙТИ В ДРУГИЕ РЕГИОНЫ. В ИНТЕРВЬЮ КОРРЕСПОНДЕНТУ ВG КОНСТАНТИНУ КУРКИНУ АЛЕКСЕЙ РОДИОНОВ-ЗРАЖЕВСКИЙ РАССКАЗАЛ О ФИЛОСОФИИ МОНОПРОДУКТОВОСТИ, КУЛЬТЕ ПОТРЕБЛЕНИЯ РЕБРЫШЕК И НЕ ПРОЩАЮЩЕМ ОШИБОК СТОЛИЧНОМ РЫНКЕ.

BUSINESS GUIDE: Аналитики прогнозировали, что в этом году количество закрытий на ресторанном рынке Петербурге впервые за несколько лет превысит число открытий. Видите ли вы рост рисков для бизнеса?

АЛЕКСЕЙ РОДИОНОВ-ЗРАЖЕВСКИЙ: Демократичный сегмент показывает достаточно устойчивый рост, а закрываются в общей статистической массе в основном староформатные и недостаточно технологичные рестораны, которые находятся в подвальных помещениях, непроходных местах. Но при этом ухода с рынка каких-то заметных игроков нет, скорее имеет место непопадание в концепты и запуск в тех же помещениях новых проектов. Это показывает, что есть спрос, тем более что в Петербург стало приезжать очень большое количество туристов. Кроме того, люди, ранее открывавшие один-два ресторана, начинают выстраивать холдинги, внутри которых появляются свои маркетинговые и финансовые отделы. Это говорит о том, что ресторанный бизнес из «едальни» и «места встреч для собственника» превращается в целый профессиональный сегмент экономики, способный влиять на рост в других отраслях.

BG: Считаете ли вы необходимым диверсифицировать свои проекты, создавая проекты в более высокой ценовой категории? Или, наоборот, более бюджетной?

А. Р.-З: В демократичном сегменте есть огромное поле для развития, и перепрыгивать в другие ниши пока не планируем. Экономическая ситуация в нашей стране не всем позволяет ходить в дорогие рестораны, а тут есть возможность создавать тренды из ничего, как это было с ребрами. На этот продукт изначально был небольшой спрос, но мы сумели создать не только атмосферу, но и культ потребления этого продукта, а затем начали расширяться в монпродуктовой нише. В прошлом году мы запустили ресторан Kentucky со средним чеком в 500 рублей, где центральным продуктом являются куриные крылышки, возведенные в ранг гастрономического блюда.

BG: Почему вы решили сделать ставку на монопродуктовую концепцию? На рынке есть пример «Евразии», которая специализировалась на суши, а затем разбави-

ла меню другими позициями в расчете на более широкий охват.

А. Р.-З: Вы правильно привели пример «Евразии», но есть и еще несколько сетей, которые сделали из своего меню талмуды, которые невозможно листать. Это и масс-маркет, и семейные рестораны, и рестораны для всех, где у тебя и пицца, и суши, и тут же кальян и диджей. Монопродуктовость позволяет сосредоточиться на самом главном — своей идее, философии и качестве продукта. Современные тренды ресторанного рынка показывают, что потребителю важно не только потреблять пищу, но и делать это в определенных условиях. На это влияет не только интерьер, но и все «пятна» контакта с гостем — от плейс-мата до официанта. Так создается привязанность к конкретному бренду. В идею монопродуктовости мы вкладываем философию любви к определенному продукту и культу его потребления. Здесь ребра возведены в абсолют. И только такой подход может заставить гостя возвращаться к нам изо дня в день.

BG: При запуске новых проектов вы вдохновляетесь американской кухней?

А. Р.-З: Американская кухня — это не фаст-фуд, как думают многие, это барбекю, и все, что связано с мясом, они делают достаточно успешно. Но концепты и идеи мы смотрим в Европе. Там есть два гастрономических города — Берлин и Лондон, на которые мы ориентируемся. Когда мы решили открыть Kentucky, мы более полугодом изучали, как с курицей работают в этих двух городах, и перенесли все лучшие идеи сюда, адаптировав их для российского потребителя.

BG: Чем объясняется ваше желание открыть рестораны Frank в Москве? Столичный рынок не только самый большой, но и наиболее конкурентный.

А. Р.-З: Москва действительно не прощает ошибок, потому что там либо есть хайп, либо его нет. А если его нет, то ты сразу закрываешься, потому что арендные ставки там в разы выше петербургских. Для нас это очень серьезный вызов, но рисковать все равно надо. К сожалению, емкость Петербурга в рамках нашего концепта не очень большая. Открыв три ресторана Frank, мы понимаем, что предел еще одна, максимум две точки в Петер-

бурге. Все-таки ребра — это не гамбургер и не суши, которые являются продуктами массового потребления. Поэтому приходится выходить на новый рынок с большим трафиком, с большей покупательной способностью. В этом году наш ориентир — открытие трех точек в Москве, чтобы сработал эффект от масштаба и компенсировались транзакционные издержки на ведение бизнеса вне основной зоны присутствия бэк-офиса.

BG: Видите ли вы потенциал для развития сети Frank в регионах?

А. Р.-З: Регионы — это следующий шаг, который мы сделаем в 2020 году. Конкретные города сейчас не назовем, но это города-миллионники из топ-10. Приоритеты открытия будем определять исходя из наличия помещений. У них должна быть особая энергетика, локация, обеспечивающая высокий трафик. Но смысла открывать большое число точек в регионах мы не видим. Для нас важно, чтобы проект не перенасытил город, чтобы был легкий дефицит и человек специально туда ехал. В идеале в течение трех лет мы хотим открыть десять новых ресторанов — пять в Москве и пять в регионах.

BG: В регионах вы будете развиваться по франчайзинговой модели?

А. Р.-З: Мы рассматриваем и такой вариант для регионов, потому что с ростом сети управлять ей централизованно будет очень сложно. Но если франшизный пакет и будет, то его сможет получить только доверенный региональный франчайзи с опытом в ресторанном бизнесе и всеми необходимыми компетенциями. Наш основной продукт не ребра, а сервис, качество и атмосфера. Непроверенный партнер своими действиями может навредить репутации всей сети.

BG: Первоначально вместо Москвы вы собирались открыть ресторан в Лондоне. Почему в итоге вы отказались от этой идеи?

А. Р.-З: Это было связано с очень большими транзакционными и входными издержками для нерезидентов. На первых порах мы были опьянены шармом Туманного Альбиона и уже начали искать там помещения, но потом начало всплывать очень много скрытых моментов, связанных с высокими костами. К тому же на это наложи-

лись политические моменты в отношениях между Россией и Британией. Поэтому мы временно отказались от этой идеи, но не исключаем, что когда-нибудь откроемся в какой-нибудь европейской стране.

BG: Насколько заметным для вас был эффект чемпионата мира по футболу?

А. Р.-З: В Петербурге была пара хороших матчей, и когда приезжали сильные команды и болельщики, был подъем. Но мешков золота, которые все обещали, не было. Средний чек увеличился где-то на 20%, потому что иностранцы, глядя на российские цены, ели совершенно по-другому. Но в масштабах года это всплеск в пределах нескольких процентов.

BG: Не столкнулись ли вы с проблемами с качеством сырья после введения продэмбарго?

А. Р.-З: У нас нет проблем с сырьем, мы работаем с двумя крупнейшими мясными производителями в нашей стране. В начале импортозамещения чувствовалось, что потребитель, особенно обеспеченный, привык к новозеландскому барашку, к парагвайской вырезке. Но это была временная история, потому что технологии наших крупнейших компаний позволяют получать действительно хороший продукт. Альтернативное мясо сразу стало очень активно продаваться, и сейчас фактически вопрос стоит так: доступное российское сырье и супердорогое иностранное. Про свои опасения по отношению к российской продукции все уже забыли и нормально воспринимают эту ситуацию. Стерпелось и слюбилось, как говорится.

BG: Рынок доставки показывает высокие темпы роста. Рассматриваете ли вы его как источник роста?

А. Р.-З: Это очень сложный бизнес. Для того чтобы передать философию ресторана, тебе нужно вложиться в свою упаковку, в свою доставку, принести потребителю «кусочек» ресторана, чтобы он прочувствовал, как это круто. Но спрос на доставку не такой высокий, чтобы экономически оправдать эти затраты. С агрегаторами работать еще сложнее. Они предлагают тяжелые условия сотрудничества, хотя их доля у нас в обороте не превышает 10%. Сейчас есть общий тренд на отказ от работы с ними, и рациональность нашего сотрудничества находится под вопросом. ■