



Белоснежный стол в белоснежном зале заседаний совета директоров британской компании Food Company завален цветными упаковками с едой. Джулиан Меткаф, основатель компании, попросил собрать здесь стаканчики с тайской лапшой, пакетики с кешью в меду, рисовые кексы в шоколаде и прочие снеки. Сегодня Меткаф хочет обсудить динамику взаимодействия с его новым партнером 28-летним Робертом Джейкоби, бывшим инвестбанкиром, а ныне менеджером хедж-фонда.

Не успев сесть за стол, Меткаф снова вскакивает, чтобы схватить очередной пакетик и начать его восхвалять. «Вот это вообще невероятная во всех отношениях вещь, говорит он, поднимая упаковку сушеных водорослей Dry Seaweed Thins. Такие водоросли встречаются только в Корее, продукт содержит 22 калории. Вкус довольно специфический, но от покупателей отбоя нет, настолько продукт прекрасен».

Еще в 1986 г. Меткаф совместно со своим университетским приятелем Синклером Бичемом создал компанию Pret A Manger, специализирующуюся на продовольственных продуктах. Со временем он отошел от повседневного руководства компанией, но при этом не утратил интереса к деликатесным продуктам, а также способностей по части

создания брендов. Food Company была основана в 1997 г. просто как хобби ее задачей была поставка продуктов Pret A Manger в сеть ресторанов восточной и диетической кухни Itsu, также созданную Меткафом.

Однако бизнес, начатый как хобби, оказался невероятно успешным за три года обороты выросли в 30 раз, достигнув 10 млн фунтов стерлингов. Во многом это обусловлено тем, что Меткаф привлекает крупные сети супермаркетов вроде J Sainsbury или Waitrose к партнерству в продвижении брендов Itsu и Skinny. «Нам не приходится тратить много средств на маркетинг этих продуктов, поскольку сеть Itsu хорошо известна», с гордостью говорит Джейкоби. В Лондоне сеть представлена 41 торговой точкой и двумя ресторанами.

Основатель Pret A Manger уверяет, что их отношения с Бичемом неподвластны времени. Начав с одной торговой точки, партнеры в течение 20 лет построили целую сеть. В 2008 г. они продали мажоритарный пакет Pret A Manger фонду прямых инвестиций Bridgerpoint Capital, а до этого 33% акций компании перешли под контроль McDonalds.

Вряд ли будет справедливым утверждение, что Меткаф променял старого партнера на нового. Инвестбанкир Джейкоби сам предложил ему сотрудничество четыре года назад. Ранее Джейкоби в качестве побочного бизнеса создал Pod Bites компанию по производству бобов эдамаме в шоколаде, и ему захотелось продать удачную идею Меткафу. «Вообще-то я занимался финансами в хедж-фонде, но поставлял продукты в магазины Harvey Nichols, Harrods и Selfridges, рассказывает Джейкоби. Я предложил их и Джулиану, поскольку считал, что Itsu с ее азиатской спецификой идеальный канал для сбыта шоколадных эдамаме».

На Меткафа сильное впечатление произвело образование Джейкоби: тот закончил Уортонскую школу бизнеса при Университете Пенсильвании. «Мой брат учился в Йеле, сестра закончила Брауновский университет, сын Северо-Восточный университет, и я знаю, что сам я не продержался бы в Уортоне и одного дня», говорит Меткаф. Тем большее любопытство в нем вызвал интерес партнера к стартапам на пищевом рынке. Предложить Джейкоби должность с адекватной зарплатой он не мог:

«

Его заработки в хедж-фонде составляли едва ли не треть оборота всей моей компании. Но я видел, что ему интересно строить этот бизнес». В результате он решил предложить Джейкоби миноритарный пакет акций

По мнению Меткафа, продовольственный рынок в Великобритании страдает от засилья людей с примитивным, стандартным подходом. Именно такие люди чаще всего управляют крупными компаниями отрасли, тогда как наиболее яркие личности идут на высокооплачиваемые должности в финансовой сфере.

В компании Меткафа 18 человек заняты на полной ставке, из них восемь выпускники Оксфорда или Кембриджа. Средний возраст 26 лет. «Многие начинают как стажеры, а затем мы приглашаем их на полную ставку, и они очень быстро растут, говорит Джейкоби. Мы с Джулианом убеждены, что людям, хорошо делающим свое дело, надо предоставлять больше полномочий».

Меткаф считает также, что только небольшие компании способны предложить инновации, которые позволят продовольственной отрасли сориентироваться на производство здоровых, удобных и доступных продуктов. «Мы увидели, что на рынке царит достаточная неопределенность, и это открывает для нас невероятные возможности, говорит Меткаф. Крупным поставщикам трудно решиться на настоящие инновации».

Партнеры быстро распределили роли: Джейкоби стал управляющим директором, в то время как Меткаф по-прежнему фокусируется на обеспечении качества продуктов. В свое время основатель компании дал понять, что исследования и разработка для него важнее предпринимательского аспекта. «Мне нужен человек, который доверял бы мне и не говорил «это невозможно», «это нельзя», поясняет Меткаф суть своих отношений с партнером.

Джейкоби такая ситуация устраивает: «Я предоставляю ему полную свободу и независимость во всех вопросах разработки, он целиком отвечает за эту сторону бизнеса, а моя задача управление цепочкой поставок, продажами, финансами, бюджетом и повседневное руководство предприятием».

Меткаф снова протягивает руку к груде продуктов и берет упаковку бобов продукта, который создал Джейкоби. Теперь эти бобы продаются в красивой коробочке с логотипом Itsu. Он вспоминает, как впервые ознакомился с этим продуктом: «В этом была определенная прелесть. Форма и размер упаковки отличались новизной и привлекательностью. А содержимое было очень вкусным и экзотичным. Все вместе явно говорило о том, что создатель продукта человек с интересным видением, смелостью и чувством стиля».

Источник: www.vedomosti.ru