

# ПРОДУКТ ВУ

Распространяется в 17 странах



## Смак Беларусі

открываем то,  
что сделано профессионально  
и со вкусом

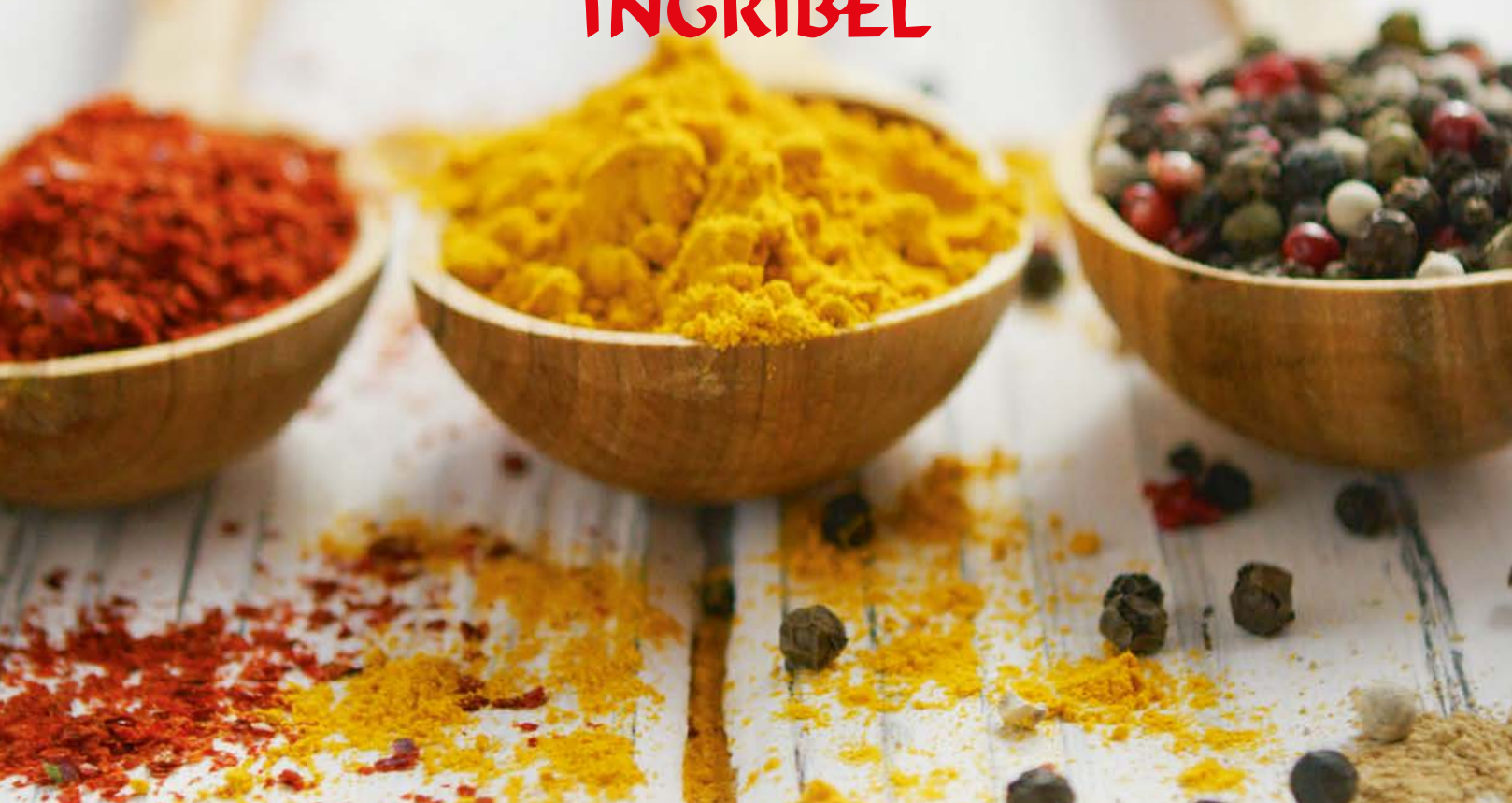
Конкурс «Чемпион вкуса» в рамках  
Международной выставки «Белагро» провёл  
для зарубежных делегаций VIP-дегустацию  
лучших белорусских продуктов.

стр. 19-21





**INGRIBEL**



**ТВОЯ ПАЛИТРА ВКУСОВ**

**КОМПЛЕКСНЫЕ ПИЩЕВЫЕ ДОБАВКИ,  
СМЕСИ ПРИПРАВ И ПРЯНОСТЕЙ**



 **FSSC 22000**

**ООО «Ингрибел»**

[t@ingribel.by](mailto:t@ingribel.by)  
[www.ingribel.by](http://www.ingribel.by)

+375 1716 77777  
+375 29 1614-777

УНП 691630242



## Ваш лучший поставщик заквасочных культур и ингредиентов для молочной промышленности

- Заквасочные культуры лиофилизированные и глубокозамороженные, высокоактивные, с широким спектром фагоспецифической ротации.
- Производственные закваски.
- Добавочные культуры для образования аромата, текстуры.
- Защитные культуры.
- Лизоцим, натамицин.
- Молокосвертывающие ферментные препараты животного, микробиального происхождения.
- Липаза (овечья, козья, телячья).
- Фермент-антиоксидант.
- Лактаза.
- Полимерные покрытия для сыров, воск.



ООО «МилкХоум»  
ул. Шафарнянская, 18-22,  
Минск, 220125

+375 (17) 270 60 77 (88)  
milkhome@tut.by

# Содержание

6  
От редактора

7  
Новости

14  
Конкурс-дегустация  
«Чемпион вкуса – 2022»

56  
Выбор редакции  
Открытия номера

24, 58-59  
Анонс проектов  
ПРОДУКТ.ВУ

## ПЕРСОНА

10  
**Главный навык – готовность к труду**  
Поговорили с директором Минского государственного механико-технологического профессионально-технического колледжа Светланой Андреевой

## ТЕМА НОМЕРА

13  
**Победить на молочном рынке России в 2022 году**  
Топ-5 практических рекомендаций

## СОБЫТИЕ

14  
**Представительно, технологично, ярко!**  
Завершился очередной этап конкурса «Чемпион вкуса». В нём приняли участие полсотни производителей. Как это было и кто получил желанный титул?

19  
**«Смак Беларусі»: открываем то, что сделано профессионально и со вкусом**  
В рамках Международной выставки «Белагро» конкурс «Чемпион вкуса» провёл для зарубежных делегаций VIP-дегустацию лучших белорусских продуктов.

22  
**Лидеры дегустаций конкурса «Чемпион вкуса»**  
Финалистами нашего конкурса стали 130 продуктов, и каждый из них был достоин победы!

25  
**Практическое сыроделие и сырный экспорт**  
В мае ПРОДУКТ.ВУ организовал очередной курс «Сырной Академии» с участием белорусских и зарубежных экспертов. Глобальная тема – «Сыр, как важнейший белорусский экспортный продукт. Ассортимент. Технологии. Законодательство».

## АНАЛИТИКА

31  
**О провалах, возможностях и об угрозе голода**  
Мировой продовольственный рынок развивается под влиянием множества разнонаправленных факторов. Главные тренды, преломляясь в реалиях конкретных стран и текущего момента, порой превращаются в свою противоположность.

32  
**Мясо есть, мясо будем есть!**  
Аналитики полагают, что в сложившейся ситуации производителям мяса нужно постараться выжать максимум из возможностей, которые открываются в рамках ЕАЭС.

36  
**За чертой: новые условия жизни и работы молочников**  
Оценки российскими экспертами перспектив внутреннего рынка далеки от оптимизма. С удорожанием кормов, энергоносителей, ветпрепаратов, вспомогательных материалов прибыльность бизнеса стремительно падает.

## ПРОИЗВОДСТВО

40  
**Эффективные правила экономии**  
Как действительно увеличить выход сыра

## HOReCA

42  
**Продукты флагманских предприятий и авторская кухня: формула успешного тандема**  
Какие возможности открывает коллаборация HoReCa и белорусских производителей и что это даёт пищевой отрасли и ресторанному бизнесу? О своём опыте сотрудничества с концерном «Брестмясомолпром» рассказал шеф-повар Иван Гринин.

## ТЕХНОЛОГИИ

45  
**10 лет инноваций для пищевой отрасли**  
Белорусская компания «БизнесКрист» отмечает первый серьёзный юбилей.

## МАРКЕТИНГ И РЕКЛАМА

46  
**Большие данные вместо игры наугад**  
Нетнографическое исследование – современный способ управления продуктом.

48  
**8.5 правил эффективной дизайн-стратегии**  
Как создавать и выводить на рынок продуктовые бренды, которые действительно полюбит потребитель? Какие важные правила стоит учесть производителю при работе с брендинговым агентством? Об этом и не только рассказывает управляющий партнёр и креативный директор белорусского брендингового агентства AVC Ольга Олейник.

## HR-ТЕХНОЛОГИИ

52  
**Ошибки руководителя при управлении персоналом во время кризиса**  
Как сплотить и мотивировать сотрудников в период неопределённости и какие главные ошибки совершают руководители при управлении персоналом в это непростое время – эти темы мы обсуждали с независимым консультантом, бизнес-тренером, экспертом в области стратегического менеджмента и управления персоналом Александром Мудриком.



# ТАРОМА

ИНЖИНИРИНГ

Более 20 лет на рынке!

Полный спектр ингредиентов  
для мясной и молочной  
промышленности

*Мы создаём  
вкусы,  
вы готовите  
шедевры!*

taroma.by

ООО «Тарома Инжиниринг»

г. Могилёв,  
ул. Тимирязевская, 44, офис 27  
+375 (222) 70 70 48 (58, 68, 84)

tehnolog.taroma@gmail.com  
retsepsn.taroma@gmail.com



## Дорогие друзья, уважаемые читатели!

**Андрей КИРЕНКО,**  
главный редактор

Признаюсь, очень ценю моменты, когда судьба дарит встречи с профессионалами своего дела. И я рад, что в силу особенностей моей работы, которая связана с организацией профессиональных форумов, эти встречи происходят постоянно. В том числе и на страницах журнала ПРОДУКТ.ВУ: в этом номере вы встретите немало людей, которые добиваются высоких результатов, делятся своими знаниями с другими и любят то дело, которым занимаются.

Это и участники нашей «Сырной Академии», подробный отчёт о которой мы подготовили, и аналитики пищевого рынка, рассказавшие нам о потребительских трендах и перспективах на будущее. Это и

директор Минского государственного механико-технологического профессионально-технического колледжа — учебного заведения, которое готовит специалистов для мясоперерабатывающей отрасли и предприятий общественного питания. Это и руководитель брендингового агентства, открывший для нас секреты эффективной дизайн-стратегии, и бизнес-тренер, который знает всё о том, как предотвратить ошибки в управлении командой. Это и шеф-повар, готовящийся открыть необычный ресторан в коллаборации с белорусскими производителями. И, конечно, целая россыпь звёзд среди профессионалов — победители конкурса «Чемпион вкуса — 2022»!

Это мероприятие — самое сложное в плане подготовки и проведе-

ния, но и самое вдохновляющее. Ведь увидеть, как потребители искренне ставят высокие баллы, как иностранные делегации с восхищением открывают для себя белорусские продукты во время VIP-дегустации «Смак Беларусі» в рамках «Белагро — 2022», как создатели лучших продуктов поднимаются на сцену в финале «Чемпиона вкуса», — дорогого стоит. Именно вам, наши чемпионы вкуса, мы посвящаем этот номер.

Ну а мы продолжим готовиться к встречам и знакомствам с новыми профессионалами своего дела. Их нас ждёт немало, ведь сразу после сезона летних отпусков ПРОДУКТ.ВУ проводит три масштабных форума — для ритейлеров, специалистов молочной отрасли и аграриев. Так что до новых профессиональных встреч!

## С начала года в Беларуси произвели сельхозпродукции на 6,7 миллиарда рублей

По данным Национального статистического комитета, производство продукции сельского хозяйства в январе — мае 2022 года в хозяйствах всех категорий (сельскохозяйственных организациях, крестьянских (фермерских) хозяйствах, хозяйствах населения) составило 6,7 млрд рублей, или в сопоставимых ценах 97,1 % к уровню такого же периода 2021-го.

В сельскохозяйственных организациях произведено продукции на 6,5 млрд рублей, или в сопоставимых ценах 97,3 % к уровню соответствующего периода предыдущего года.

В хозяйствах всех категорий произведено 716,1 тыс. т скота и птицы в живом весе, 3213,8 тыс. т молока, 1399,2 млн яиц. На долю сельскохозяйственных организаций приходится 96,7 % объема производства скота и птицы в живом весе, 97,8 % молока и 87,5 % яиц.

На 1 июня 2022 года в сельскохозяйственных организациях насчитывалось 4,1 млн голов крупного рогатого скота, в том числе коров — 1,4 млн. Численность свиней — 2,3 млн.



## Совокупный спрос на халяльную продукцию в мире оценивается примерно в 1,4 триллиона долларов в год

На практическом семинаре «Экспортная сертификация продукции АПК по правилам «Халяль», организаторами которого выступили ФЦ «Агроэкспорт» совместно с МГИМО при поддержке Министерства сельского хозяйства России, директор центра компетенций в АПК АО «КЭПТ» Илья Строкин сообщил, что совокупный спрос на халяльную продукцию в мире оценивается в 1,3-1,4 трлн долларов США в год. При этом спрос на нее растет и к 2025-му может достигнуть отметки в 1,7-2,0 трлн долларов.

Халяльная продукция — один из наиболее быстрорастущих сегментов глобального рынка продовольствия, присутствие в котором развивают лидирующие страны-поставщики. И тому есть причины: около 25 % населения Земли — мусульмане. Через десятки лет их доля может увеличиться до 35 %, 60 % мусульман — молодые люди до 30 лет.

Совокупный объем импорта халяльной продукции оценивается в 200-250 млрд долларов в год. Более 50 % приходится на страны Организации Исламского Сотрудничества.

— Темпы роста производства халяльной продукции до 2020 года составляли 8-9 %, в 2022-м ожидается увеличение до 9,1 %, к 2025 году рост составит 7,5 %, — уточнил Илья Строкин. — Это мегатренд, который разви-



вается быстрее, чем другие категории, поскольку численность мусульманского населения увеличивается, особенно молодого.

В мировом рынке халяльной продукции по всем категориям 72 % приходится на продукты питания, 14 % — на фармацевтическую продукцию, 10 % — на модную индустрию и 5 % — на косметику.

## Совокупный объём рынка мороженого стран ЕАЭС составляет 580 тысяч тонн



Консалтинговая компания Streda Consulting совместно с Союзмолоком и Milknews представила первый рейтинг топ-20 крупнейших производителей мороженого стран ЕАЭС (в него входят Россия, Беларусь, Казахстан, Армения и Кыргызстан).

Как рассказал генеральный директор Streda Consulting Алексей Груздев, совокупный объём рынка мороженого стран ЕАЭС можно оценить в 580 тыс. т, из которых на Россию приходится 80 %.

«При этом страны достаточно активно поставляют мороженое друг другу — взаимные поставки в рамках ЕАЭС оцениваются в 26 тысяч тонн или 5 % общего рынка», — отметил эксперт.

Порог для вхождения в совокупный рейтинг ЕАЭС оказался достаточно высоким — 7 тыс. т, поэтому в топ-20, помимо крупнейших российских игроков, вошли только три компании, представляющие Беларусь. Лидер рынка — СП «Санта Бремор» — с объёмом в 10,7 тыс. т — занял 12-е место, второй по размерам игрок — «Морозпродукт» — с объёмом 8,2 тыс. т — расположился на 16-м месте, сразу за ним идёт компания «Ингман мороженое» (экс-Food Union), выпустившая около 8 тыс. т замороженных десертов.

## Производство молока в мире будет ограничено

Цены на молочные товары в Евросоюзе остаются устойчивыми, в то время как более слабый спрос на молочные ингредиенты в Китае из-за локдаунов заставил снизить цены на сухое молоко и жир в Океании, сообщает исполнительный директор по продуктам питания новозеландской компании-поставщика молочных ингредиентов Maxim Foods Эдвин Ллойд: «Ограничение предложения останется неизменным по крайней мере в следующее полугодие, поскольку последствия ситуации в Украине будут приводить к более высоким затратам на вводимые ресурсы (кукуруза, зерно и удобрения). Евро-

па, по прогнозам, будет иметь ещё одно более тёплое, сухое лето, в то время как повреждение пастбищ из-за плохого завершения сезона в Новой Зеландии может ослабить начало сезона в некоторых ключевых регионах».

Как сообщает The DairyNews, согласно данным, опубликованным Европейской комиссией, средние цены на молоко в апреле составили 46,0 ц/кг, увеличившись на +5,7 % по сравнению с мартом и на +29 % по сравнению с апрелем 2021-го. Европейская комиссия заявила, что цена на май 2022 года составила 47,4 ц/кг, увеличившись на +3 %.



## «Самый медленный рост за последние годы»: эксперты — о рынке мяса

Продовольственная и сельскохозяйственная организация ООН (ФАО) прогнозирует, что в этом году будет расти спрос на мясо на мировых рынках.

«Мировое производство мяса достигнет 361 млн тонн в убойном весе в 2022 году, увеличившись на 1,4 % против роста на 4,5 % в 2021 году», — говорится в докладе ФАО «Продовольственный прогноз».

Рост будет обеспечен преимущественно за счет резкого увеличения производства мяса в Китае, Бразилии, Австралии и во Вьетнаме. Рост производства в этих странах компенсирует ожидаемое падение в Евросоюзе, США, Канаде, Иране и Аргентине по причине широкого распространения болезней животных, а также на фоне сокращения маржи производителей.

«Прогноз мировой торговли мясом и мясными продуктами на 2022 год — 42 млн тонн в убойном весе. Это самый медленный рост за последние семь лет. Мировые цены на мясо, которые растут с октября 2020-го, уже достигли максимума в мае 2022-го», — говорится в докладе.



ИДЕАЛЬНОЕ ПОКРЫТИЕ

Консультация:

8 017 252-17-64

ПОЛИМЕРНЫЕ ПОКРЫТИЯ ПОЛА  
ДЛЯ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

РИЗОПУР-5201 PURCEM™ и РИЗОПУР-5203 PURCEM™



- ▶ Аудит
- ▶ Расчет и поставка материалов
- ▶ Устройство
- ▶ Ремонт и восстановление

www.cmt.by

Переходи  
на современное!

УНП 192762412

## ЗАКВАСОЧНЫЕ КУЛЬТУРЫ для отличной сметаны



### SACCO

**Решения Sacco это:**

- ✓ высокое качество заквасок
- ✓ стабильный и простой производственный процесс
- ✓ отличная сохранность продукта в течение всего срока годности



ООО «ТЕХНОЛАКТ»  
Минский р-он, д. Боровляны,  
ул. 40 лет Победы, 23А-80  
+375 (44) 730 73 03  
technolactby@gmail.com

С удовольствием разработаем  
для вас индивидуальное решение!

# Главный навык — готовность к труду

Минский государственный механико-технологический профессионально-технический колледж в прошлом году отметил 65-летие.

Последние несколько лет он был в числе лидеров среди учебных заведений среднего специального образования, подчинённых комитету по образованию Мингорисполкома. По итогам 2021 года признан лучшим и получил специальную награду — «Знак качества».

Поговорили с директором колледжа Светланой АНДРЕЕВОЙ. Узнали, как строится качественное профессиональное образование? Что, кроме специальных знаний и умений, нужно молодому человеку, чтобы успешно влиться в трудовой коллектив? И как профильные предприятия могут помочь в подготовке высококлассных специалистов?

## Профессия для жизни

Для начала Светлана Васильевна немного рассказала о колледже. Из его стен выходят рабочие с профессионально-техническим образованием, а также специалисты со средним специальным образованием для мясоперерабатывающей и фармацевтической отраслей, предприятий общественного питания, индустрии микроклимата и холода.

Колледж предлагает на выбор девятнадцать квалификаций, в том числе редких для Беларуси. А такие специальности, как «Техническая эксплуатация оборудования для пищевых производств», «Техническая эксплуатация холодильного оборудования», «Производство медикаментов, витаминов и препаратов биосинтеза», «Мехатроника», можно получить только в этом учебном заведении. В ответ на требования рынка здесь практически ежегодно открываются новые направления.

С 1 сентября 2014 года в колледже начал работу Ресурсный центр по подготовке, переподготовке и повышению квалификации рабочих и специалистов для предприятий холодильной отрасли. Оборудованный по последнему слову техники, он — гордость учебного заведения и новое направление развития.

Для того чтобы учащиеся из других учебных заведений тоже могли пройти подготовку на са-

мом современном оборудовании, было организовано сетевое обучение. В него включены пять учреждений образования. На протяжении учебного года их учащиеся поочередно приезжают в колледж, совершенствуют практические навыки и теорию.

Коллектив колледжа в профессиональном плане очень сильный. Более 70 % преподавателей — опытные педагоги первой и выс-



Жизнь непростая,  
не нужно создавать молодежи  
дополнительные трудности.

шей квалификационных категорий. А каждый год педсостав пополняется еще и молодыми кадрами. Это в основном выпускники Белорусского государственного университета пищевых и химических технологий и Индустриально-педагогического колледжа Витебского государственного технологического университета. С нового учебного года колледж будет готовить мастеров производственного обучения, в том числе и для собственных нужд.

На все специальности учащиеся набираются по конкурсу аттестатов — есть даже со средним баллом выше 9! Хотя это, к сожалению, исключение. Но успех обучения, по словам директора, зависит не столько от уровня школьной подготовки, сколько от желания учащегося постигать всё новое, от его работоспособности, готовности преодолевать трудности. Задача педагогов — мотивировать ребят, сделать так, чтобы они стремились достигнуть высших компетенций по специальности. Именно в этом, считает Светлана Васильевна, важную роль могут сыграть базовые предприятия.

### Взаимный интерес

— С заказчиками кадров мы взаимодействуем по многим направлениям, — говорит директор. — В первую очередь — при организации практики. Некоторым специальностям, таким как обвальщик или жиловщик мяса, просто невозможно обучать в условиях колледжа. Все практические занятия для них проводятся на базовом предприятии — Минском мясокомбинате.

При подготовке специалистов в области холодильного оборудования мы взаимодействуем с АПИМХ. Это не формальное сотрудничество — представители ассоциации принимали непосредственное участие в разработке учебных планов и программ. В частности, по их инициативе в практический курс была включена пайка.

Фармацевтические специальности практически полностью ориентированы на нужды предприятия «Белмедпрепараты». Здесь работает более 200 выпускников колледжа. Есть много заинтересованных в сотрудничестве от предприятий разных форм собственности и сферы общественного

питания. Связь с заказчиками кадров существует. Но хочется, чтобы предприятия были не только получателями готового продукта, но и взаимодействовали с нами, начиная с первого курса, помогали в так называемой вторичной профориентации. Ведь случается, что молодой человек теряет интерес к выбранной специальности. Как этого избежать? Пригласить на производство, провести экскурсию, познакомить с условиями работы, возможно, организовать какой-то конкурс. Я и сама очень люблю бывать на предприятиях, чтобы понимать, как там всё устроено, в каких технологических процессах задействованы наши учащиеся во время практики, куда распределяются выпускники. Видишь, где компании заинтересованы в кадрах, а на какие предприятия не стоит рассчитывать, потому что они не отвечают современным требованиям.

Мы всегда рады видеть специалистов с предприятий у себя. Пусть приезжают чаще, проводят мастер-классы, делятся профессиональными секретами, презентуют новые продукты. Конкурсы, открытые мероприятия, экскурсии погружают ребят в жизнь отрасли, помогают понять, чем она живёт и как развивается. А предприятиям, чтобы не терять молодых специалистов, нужно привлекать их хорошими условиями труда, расширять соцпакет, организовывать досуг.

### Всегда в движении

Колледж активно участвует в отечественных и международных конкурсах профмастерства, а часто сам становится их инициатором и организатором. По мнению директора, конкурс — лучший способ мотивации молодёжи. На базе колледжа впервые был организован конкурс по специальности «Машинист холодильного оборудования». Всё прошло на высшем уровне: хорошая техническая база, авторитетное профессиональное жюри, атмосфера соперничества и дружбы.

Что даёт общение с молодыми?

Они держат тебя в тонусе: надо развиваться, быть в теме, иначе будешь им просто неинтересен.



Учащимся часто трудно представить, что такое кубометр. Вот как он выглядит — такое наглядное пособие



Светлана Веницкая, заместитель директора по учебной работе  
Станислав Чернышев, преподаватель  
Евгений Мархонов, заведующий отделением

Главное —  
быть хорошим человеком  
и хотеть развиваться,  
тогда всему научишься,  
всё постигнешь.

— Конкурс — возможность пообщаться со сверстниками, посмотреть, что умеют другие, соизмерить свои силы, отметить недоработки, — рассказывает Светлана Васильевна. — Педагоги по итогам соревнований могут оценить результативность своего труда, понять, над чем нужно более активно работать. Почти два десятилетия мы успешно участвуем в чемпионате Москвы по кулинарному мастерству среди юниоров. Бываем на выставках. В рамках NoReCa — 2022 проводили мастер-классы, за что получили два диплома. На «Белагро» помогли с обслуживанием. Любое мероприятие становится настоящим событием для наших ребят, даёт им ощущение своей значимости,

долго обсуждается. Я считаю, чем больше мы ездим и сотрудничаем, принимаем участие в разных мероприятиях, тем заметнее будет результат нашей работы.

#### Важен результат

За пять лет на посту директора Светлане Андреевой удалось собрать вокруг себя коллектив единомышленников.

— Мы не урокодатели, мы не отбываем время, — говорит собеседница. — За каждым — 25–30 человек с их проблемами, вопросами и не всегда позитивным опытом. Нельзя полностью отключиться от решения разных вопросов, поэтому наш рабочий день не заканчивается никогда. Считаю, что к ученикам мы должны относиться

так, будто это наши собственные дети. Я всегда на связи и в доступе, того же жду и от коллег. Да, я требовательный руководитель, строгий, но справедливый педагог. Абсолютно не приемлю обмана и безделья. И, что бы мы ни делали, всегда ставлю задачу получить максимально возможный результат.

Собеседница уверена, чтобы воспитать хорошего специалиста, нужна современная образовательная среда.

— Важны и техническая сторона, и эстетика. Каждый член коллектива должен чувствовать свою ответственность за это, вносить посильный вклад, поддерживать порядок — это принципиальные мои требования, — отмечает директор.

В стенах колледжа и вокруг него, несмотря на летнюю пору, царит оживление: у одних — лабораторные, у других — спортивные занятия, практика, а кто-то ждёт приёма у директора перед подачей документов. Здесь ратуют за тесное взаимодействие с родителями, и атмосфера по-домашнему тёплая: красивые классы, современные лаборатории, в холлах — цветы, перед входом — прекрасный розарий. Среди выпускников есть и директора предприятий, и главные специалисты, и руководители среднего звена. А некоторые из бывших приводят учиться в колледж своих детей. Это тоже дорогого стоит.



# Победить на молочном рынке России в 2022 году

## Топ-5 практических рекомендаций

О том, что делать игрокам молочного рынка сегодня, чтобы их бизнес оставался конкурентоспособным, рассказывает коммерческий директор ГК «Белая Долина» и приглашённый эксперт исследовательской компании NTech Альбина ИСКАКОВА.



### Рекомендация 1: улучшать свою производственную эффективность

В условиях, когда ключевым фактором успеха являются конкурентные цены, производственная себестоимость выходит на первый план. А так как величина производственных затрат не в последнюю очередь зависит от количества производимых SKU, то решение вечного спора между производственной и коммерческой службами об оптимальном количестве позиций имеет далеко идущие последствия.

Как компании определить, какое количество позиций оптимально на данном этапе? Как минимум — сравнить ширину своего продуктового предложения со среднерыночной.

### Рекомендация 2: улучшать маркетинговую эффективность и эффективность продаж

То есть строить свою ценовую и акционную политику, чётко понимая:

- эластичность спроса по цене по всем товарным группам;
- наценки сетей, отпускные цены конкурентов и то, какая цена на собственные продукты будет конкурентоспособной;
- какая частота промо и глубина скидки оптимальна по каждому продукту.

### Рекомендация 3: ориентироваться в решениях на доскональное знание своего рынка сбыта

В России до сих пор достаточно сильна региональная специфика потребительского поведения и одновременно с ней иллюзия многих специалистов о том, что она им хорошо известна. Такого рода заблуждения приводят к провальным запускам новинок и потере потенциальных продаж в сегментах, где производитель не представлен.

### Рекомендация 4: диверсифицировать риски

Сбалансированный продуктовый портфель содержит:

- локомотивные продукты, обеспечивающие загрузку производства и транспорта;
- новинки в необходимом количестве;
- продукты, способные обеспечивать потребность каждого из каналов сбыта в ассортименте;
- группу высокомаржинальных продуктов;
- товары разных ценовых сегментов, благодаря которым возможно занимать почти все рыночные ниши.

### Рекомендация 5: оперативно реагировать на рыночные изменения

Самой яркой иллюстрацией неоперативного реагирования на изменения рынка служит динамика трансформации отпускных цен на молочную продукцию в 2021 году по сравнению с динамикой изменения цен на сырьё. Так, в 2021-м рост отпускных цен на молочную продукцию (7 %, по данным NTech) серьёзно отставал от роста полной себестоимости их производства (25 %, по оценке «Союзмолока»).

### Приглашаем на вебинар, посвящённый обзору молочного рынка

21 июля 2022 года исследовательская компания NTech и приглашённый эксперт Альбина Искакова проведут двухчасовой вебинар. В программе — общее состояние рынка молочной продукции, тренды и прогнозы, основные игроки рынка, структура и динамика продаж, сетевой канал, цены, промо, ассортимент, потребительские предпочтения, новинки рынка.



Завершился очередной этап конкурса «Чемпион вкуса». В нём приняли участие полсотни производителей. Для финала профессиональные дегустаторы отобрали около 130 продуктов. А лучшие из лучших определяло строгое и неподкупное народное жюри. Как это было и кто получил желанный титул «Чемпион вкуса — 2022»?

# Представительно, технологично, ярко!

## Цифры и факты

Задача организаторов — обеспечить максимально объективную оценку конкурсантов, привлечь к народному голосованию вдумчивую, заинтересованную и активную аудиторию. Поэтому вслед за экспертами к работе приступила потребительская фокус-группа из 120 человек, которая трудилась два дня.

На суд народных экспертов были представлены в среднем по четыре финалиста в каждой номинации. В меню дегустации — десятки продуктов: молочные, мясные и кондитерские изделия, колбасы и сыры. Напомним, что всё это не готовят специально для конкурса — мы покупаем продукты в обычных магазинах. Образцы зашифровываются, и жюри оценивает их вслепую.

Работа фокус-группы была организована в респектабельном зале «Барселона» отеля «Виктория Олимп». Дегустаторы по традиции расположились за кра-

сиво сервированными столами, а вот формат голосования в этом году мы полностью изменили.

## Чемпионская цифровизация

По заказу ПРОДУКТ.ВУ было разработано специальное приложение для смартфонов, и вся работа народного жюри переведена в «цифру». Вопреки опасениям, народные дегустаторы очень хорошо приняли и быстро освоили новинку. И в итоге прекрасно справились со своими непростыми задачами: уложились в отведенное время, выставляли оценки осознанно и мотивированно (для каждого продукта отмечали недостатки, если находили).

Участники фокус-группы высоко оценили такой инновационный подход. По их словам, цифровой формат — это новая ступень развития конкурса — очень современно, технологично и, что важно, абсолютно прозрачно. Действительно, за ходом

голосования можно было наблюдать в режиме онлайн в смартфонах и на большом экране. Благодаря возможностям программы к концу дегустации уже были готовы результаты напряженного рабочего дня.

## Приятное с полезным

Команда ПРОДУКТ.ВУ старается наполнить каждое своё мероприятие разными смыслами, привнести образовательные моменты, элементы шоу. Нынешний «Чемпион вкуса» включал несколько квизов, а также конкурсы, розыгрыши призов и другие активности. Подарки для победителей предоставили наши партнеры, в том числе компания «Ньютон» — поставщик бизнес-подарков и промосувениров. Стильные и функциональные вещицы никого не оставили равнодушными. Ароматические масла от компании doTERRA помогли создавать настроение и были желанными призами. Ведь



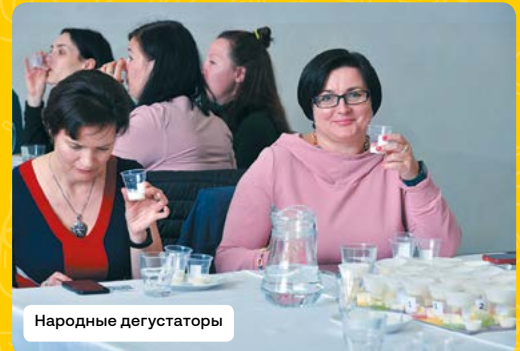
Народные дегустации проходили в новой локации — в гостинице «Виктория Олимп»



Эксперты не только пробуют, но и внимательно изучают состав и внешний вид образцов



Члены экспертной дегустационной комиссии



Народные дегустаторы



в кулинарии с их помощью можно добиться эффекта, которого не дают натуральные пряности.

Народное жюри — это, прежде всего, потребители. В рамках мероприятия они могли пообщаться с экспертами. Как всегда, было много вопросов о качестве, пользе и вреде продуктов, тонкостях их производства и употребления. Специалисты считают такое общение очень полезным и стараются дать людям максимально объективную информацию, развеять существующие мифы и стереотипы.

Немалый вклад в то, чтобы участники народных дегустаций конкурса «Чемпион вкуса» провели время не только вкусно и ярко, но и с пользой для себя, внесли наши особые гости: начальник цеха мягких и твердых сыров Минского молочного завода № 1 Татьяна МАТЮШОНОК, помощник генерального директора по производству и развитию Минского мясокомбината

Леонид МОГДАЛОВ, заместитель директора по коммерческим вопросам Полоцкого хлебозавода Дмитрий ИЗОТОВ. Они не только рассказали о технологиях производства и об особенностях своей продукции, отвечали на вопросы потребителей, но и предлагали интересные конкурсы для участников, разыгрывали призы. Надо сказать, наши народные дегустаторы были так активны, что специалисты предприятий порой решали вручить свою вкусную продукцию не двум-трем победителям, а практически всему залу. Действительно, это лучший способ познакомиться с новинками предприятия большое количество покупателей!

Как признались после окончания мероприятия профессионалы пищевой отрасли, для них тоже была интересна такая встреча с потребителями.

— Мы с удовольствием приняли участие в фокус-группе конкурса, — рассказал ПРОДУКТ.ВУ

Дмитрий Изотов. — Очень интересно было пообщаться с потребителями, представить им наши новинки, получить прямую обратную связь. Могу отметить, что меня впечатлили высокий уровень организации конкурса, новый и интересный формат голосования, профессиональная работа всей команды. Важно, что программа была составлена так, что участники народных дегустаций успели и попробовать образцы, и дать им оценку, и отдохнуть, и получить полезную информацию. Желаю конкурсу процветания и надеюсь, что вы и дальше будете радовать нас новыми форматами работы с потребителем!

### Кто есть кто?

Участникам дегустации, конечно, было очень интересно узнать, продукты каких производителей скрывались за шифром. Их «рассекречивали» по окончании голосования по каждой но-



Потребительская фокус-группа из 120 человек работала два дня

Предприятия, получившие наибольшее количество дипломов I степени, награждались статуэткой «Лидер конкурса»



Народное жюри успевало всё: и голосовать, и участвовать в конкурсах, и выигрывать призы

минации. Кстати, многие были для потребителей настоящим открытием. «Даже не знали, что есть такое предприятие! Почему же мы не видели этой торговой марки в минских магазинах? — удивлялись дегустаторы. — Теперь обязательно будем искать их на полках!»

Никто не остался равнодушным. И это, возможно, самый важный результат конкурса — показать потребителям всё разнообразие брендов, стимулировать их пробовать новинки, открывать неизвестные вкусы, формировать культуру потребления определённых продуктов.

#### «Чемпион вкуса» в постах и stories

Активность участников в соцсетях — это еще одна примета нынешнего «Чемпиона вкуса». Отзывы только положительные. Людям понравилась идея прове-

сти конкурс «красиво», в спокойной обстановке, и они при этом получили еще и практическую пользу — протестировали новые для себя продукты, ближе познакомились с производителями, поняли, «что стоит покупать». Их вдохновляло чувство сопричастности, значимости происходящего, понимание, что их голоса важны, а их мнение поможет сделать белорусские продукты еще лучше. Среди самых активных участников народной дегустации разыграли ценные призы: наборы из продуктов-победителей, сертификаты на оздоровительные и косметические процедуры и др.

#### «Чемпион вкуса» на «Белагро»

Работа народного жюри продолжалась и на выставке «Белагро». Стенд «Чемпиона вкуса» неизменно привлекал внимание

посетителей. Снова было много вопросов о продуктах — об их свойствах, о качестве, о том, где купить то, что понравилось.

Гости приходили целыми семьями, часто вместе с детьми. Последние ведь — самые объективные ценители. Бренды и красивые этикетки для них не имеют решающего значения. Важно только — вкусно или нет! И они довольно щедро раздавали пятёрки понравившимся образцам.

Три дня на завершающем этапе «Чемпиона вкуса — 2022» были очень напряжёнными для нашей команды, волнительными для предприятий-участников, вкусными и приятными для посетителей. Их логический итог — награждение победителей — ещё одно яркое шоу со множеством приятных моментов. О том, какие продукты и производители стали в этом году «Чемпионами вкуса», читайте на стр. 22–23.





Оценить все образцы и сразу увидеть результаты на большом экране помогла наша новинка: приложение для голосования



И дети, и взрослые с удовольствием приняли участие в народных дегустациях



Члены экспертной дегустационной комиссии



Финал конкурса проходил на главной сцене выставки «Белагро»

## Слово народным дегустаторам



Наталья КУРБЕКО,  
научный сотрудник  
Института экономики  
НАН Беларуси:

— Меня приятно удивили современный формат и удобное онлайн-голосование в ходе конкурса. А ещё важно, что все дегустации проходили вслепую: личные предпочтения, лояльность к бренду, красочность упаковки — ничто из этих факторов не мешало нам воспринимать вкус продуктов и объективно его оценивать. Впечатлили и ЗОЖные новинки заводов: отрадно, что производители смотрят в данном направлении. Су-виды, глазированные сырки без сахара, экструзионные хлебцы — уверена, эти прекрасные продукты найдут своих потребителей.

Мне кажется, было бы хорошо, если бы в ходе конкурса организаторы больше рассказывали о новинках среди детских продуктов. Для меня важна и информация о качественной упаковке, которая максимально сохраняет свежесть и ценные свойства продукта, — с удовольствием бы узнала о лучших наработках в этой области. А «Чемпиону вкуса» желаю оставаться таким же интересным, современным и востребованным у потребителей!



Олеся ЛУЧИНА,  
блогер, собственник  
праздничного агентства  
ded-moroz.by:

— Я впервые участвовала в конкурсе «Чемпион вкуса» как народный дегустатор и могу сказать, что была очень впечатлена форматом и уровнем этого мероприятия. Ожидала, что это будет что-то вроде стандартной выставки, где ходишь от стенда к стенду, пробуешь, заполняешь бумажные анкеты. А тут, признаюсь, почувствовала себя героиней телешоу про еду: шикарный большой зал, красивая сервировка столов, официанты, которые подавали дегустационные образцы, современная онлайн-система выставления баллов, выведение всей информации о голосовании и дегустируемых продуктах на огромный экран... Это превзошло все мои ожидания! Получился красивый, вкусный и полезный вечер. Даже не знаю, что можно было бы ещё улучшить в формате конкурса. Наверное, единственное, чего не хватало, чтобы почувствовать себя, как в хорошем ресторане, — немного вина при дегустации сыров. Так что желаю «Чемпиону вкуса» процветать, а его организаторам и дальше на таком же высоком уровне проводить действительно честную народную дегустацию. 18/11





# «Смак Беларусі»

открываем то, что сделано профессионально и со вкусом

В рамках Международной выставки «Белагро» конкурс «Чемпион вкуса» провёл для зарубежных делегаций VIP-дегустацию лучших белорусских продуктов.

7 июня у главной сцены «Белагро» было многолюдно: многие посетители выставки с интересом рассматривали ряды фуршетных столов с белоснежными скатертя-

ми и ланч-боксы с васильками и надписью «Смак Беларусі». И это вполне можно объяснить. Хотя за годы существования конкурса «Чемпион вкуса» мы, как его

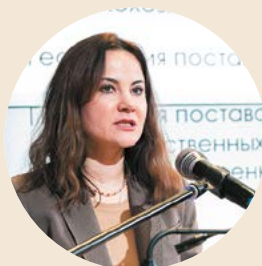
организаторы, узнали, пожалуй, всё о лучших белорусских продуктах, масштабную дегустацию продуктов-лидеров экспортных продаж конкурс проводил в рамках выставки впервые.

Гости дегустации-презентации «Смак Беларусі» — представители иностранных делегаций — попробовали выдержанные сыры, сыры с благородной плесенью, продукты из особого молока «А2», колба-

сы, мясные деликатесы, перепелиные яйца в маринаде, творожные десерты, сгущенное молоко, мороженое и даже хлеб XXI века. Всего за полчаса с помощью лучших белорусских продуктов участники дегустации смогли побывать в разных эпохах и локациях. Дегустация включала четыре тематических блока: имение шляхты, деревенское застолье, кондитерскую 60-х годов прошлого века и современный ресторан. Причём каждый блок предваряло небольшое, но колоритное шоу, что и создало особую атмосферу мероприятия.

Во время дегустации гостям была предоставлена информация о главных отечественных производителях и об экспортных возможностях АПК нашей страны, а ведущий озвучил основные факторы, по которым белорусские продукты высоко ценятся за пределами республики. Недаром фраза «Сделано в Беларуси» уже стала брендом. Причин немало: и высокое качество сырья, и профессиональные кадры, и современное европейское оборудование, и строгий государственный контроль качества на всех этапах.

Всё это, верим, смогли оценить наши гости — неслучайно среди отзывов звучали в основном такие: «Необычный и очень эффективный способ познакомиться с лучшими белорусскими продуктами, открыть для себя настоящий «Смак Беларусі».



**Ксения МЕЛЕШКО,**  
начальник главного управления внешнеэкономической деятельности Минсельхозпрода:

— Впервые в рамках крупной агропромышленной выставки «Белагро-2022» было организовано такое мероприятие, как дегустация-презентация экспортно ориентированных продуктов питания «Смак Беларусі» для представителей иностранных делегаций и заграничных учреждений в Республике Беларусь. Помимо дегустации продукции, представители делегаций также узнали об отечественных производителях, а само мероприятие сопровождалось художественными номерами с акцентом на белорусскую культуру и конкурсами. Мы получили только положительные отзывы от всех участников и уверены, что такой формат проведения будет и дальше использован для продвижения белорусских товаров на внешние рынки сбыта.

### ОАО «Калинковичский мясокомбинат»



- в ассортименте — 300 наименований
- продукция выпускается под ТМ «Великое княжество»
- визитная карточка предприятия — эксклюзивные продукты и деликатесы
- в колбасах по традиционным рецептам используется минимум пищевых добавок



**Смак Беларусі**

продукты, созданные профессионально и с любовью

### ОАО «Витебский мясокомбинат»

- неоднократный победитель конкурса «Чемпион вкуса»
- ассортимент — более 300 наименований
- продукцию с логотипом «Мясковит» ценят за пределы Беларуси
- выпускает мясные закусочки и линейку мясных продуктов для детей



*Мясковит*

**Смак Беларусі**

продукты, созданные профессионально и с любовью

### ОАО «Молочный мир»



- 50 % продукции экспортируется
- продукцию знают в 37 странах мира
- в ассортименте — более 200 видов продукции
- линейка Bela Bovino — изысканные кремовые десерты



**Смак Беларусі**

продукты, созданные профессионально и с любовью

### ОАО «Березовский мяскоконсервный комбинат»

- лидирующие позиции в стране по производству говядины
- популярная линейка полуфабрикатов из говядины мясных пород
- 50 наименований мясных консервов по ГОСТам



**Смак Беларусі**

продукты, созданные профессионально и с любовью

### Ошмянский сыродельный завод



- выпускает десятки видов сыров и масла
- до 80% продукции экспортируется
- выпускает сыры с ароматами и с пониженным содержанием жира
- «Гранападано» (м. д. ж. 45%) — представитель голландской группы сыров



**Смак Беларусі**

продукты, созданные профессионально и с любовью

### ОАО «Могилёвский мясокомбинат»



- одно из крупнейших в мясной промышленности РБ
- ассортимент 300 мясных изделий
- современные деликатесы по традиционным рецептам
- продукция пользуется спросом в рознице и HoReCa



**Смак Беларусі**

продукты, созданные профессионально и с любовью



Андрей КИРЕЕНКО,  
главный редактор ПРОДУКТ.ВУ:

— Знаете, в индустрии моды есть свой формат презентации новых коллекций одежды, когда модели дефилируют по подиуму. В индустрии продуктов питания подобного формата нет, и мы поставили себе цель создать что-то подобное. Первый блин не оказался комом, идея всем понравилась. И теперь мы будем часто использовать такой формат для представления лучших белорусских продуктов. Ближайшие события — форумы Trade Dialog 8 сентября и «Беларусь молочная» 26–28 октября. Так что до новых встреч со «Смакам Беларусі»!



# Лидеры дегустаций

Финалистами нашего конкурса стали 130 продуктов, и каждый из них был достоин победы! Ну а мы хотим ближе вас познакомить с теми победителями, которые набрали наибольшее количество баллов в ходе дегустаций экспертов и народного жюри.

Сегодня мы представляем вам двадцать лидеров: молочные и мясные продукты, сыры и мороженое, кондитерские изделия, хлебцы и соусы. И поскольку лучших из лучших оказалось куда больше, чем двадцать, в следующем номере ПРОДУКТ.ВУ познакомит вас с другими лидерами нашего конкурса — это цельномолочная продукция, творожные десерты, мягкие сыры, пельмени и мясные деликатесы, каши и хлебобулочные изделия.

Убеждены, что данный список станет для производителей примером продукции, на которую стоит равняться, а для потребителей — гидом в мир самых вкусных белорусских изделий!

## ОАО «Лунинецкий молочный завод»



Биоюгурт «А2» без сахара, 3,6 %

## ОАО «Глубокский молочноконсервный комбинат»



Сыр «Маасдам», м. д. ж. 45 %

## ОАО «Пружанский молочный комбинат»



Сыр VAN GOLD GRANO PRUGIANO, м. д. ж. 40 %

## СООА «Беловежские сыры»



Сыр «Сарматия Гройцер», м. д. ж. 50 %

## «Ошмянский сыродельный завод»

филиал ОАО «Лидский молочно-консервный комбинат»



Сыр твёрдый «Грана Падано», м. д. ж. 45 %

## ОАО «Верхнедвинский маслосырзавод»



Сыр SAPPHIRE, м. д. ж. 45 %

## «Толочинские сыры»

филиал ОАО «Оршанский мяскоконсервный комбинат»



Сыр «Грюнталлер» с пажитником, м. д. ж. 45 %

## ОАО «Молочный Мир»



Пломбир «Халвичное наслаждение» в вафельном сахарном рожке, м. д. ж. 15 %, TM Ice Time

# конкурса «Чемпион вкуса»

## ОАО «Калинковичский мясокомбинат»



Колбаса «Как раньше», в/с

## ОАО «Слуцкий мясокомбинат»



Колбаса «Московская», в/к, в/с

## ОАО «Гомельский мясокомбинат»



Колбаса «Ветчинная», в/к, в/с

## УП «Глубокский мясокомбинат»



«Ковалочек Деревенский», к/в

## ОАО «Птицефабрика «Дружба»



Колбаса «Золотистая» салями, с/в, в/с

## ОАО «Ошмянский мясокомбинат»



Кабаносы классические, с/к

## ОАО «Могилёвский мясокомбинат»



Шейя ШАРЛОТКА, с/в

## ОАО «Берёзовский мясоконсервный комбинат»



«Брезаола гранд», с/в, в/с

## СП «КАМАКО ПЛЮС» ООО



Кетчуп КАМАКО «Классический»

## ОАО «Красный пищевик»



Зефир ТМ Festini  
с абрикосовой начинкой

## Кобринский хлебозавод

филиал ОАО «Берестейский пекарь»



Печенье затяжное  
«Дочки-сыночки» с кальцием

## Полоцкий хлебозавод

филиал ОАО «Витебскхлебпром»



Хлебцы экструзионные  
с томатом и прованскими  
травами ТМ «Три грации»

8 сентября 2022 года, Минск

# Trade Dialog

международный форум & выставка



ритейл



HoReCa



поставщики



## в программе

- пленарные секции:
  - «Потребительский рынок: анализ, проблемы, пути развития»
  - «Антикризисные стратегии в ритейле»
- практический мастер-класс «Сенсорный анализ продуктов. Правила проведения, практические инструкции»
- 14 спикеров из России и Беларуси: эксперты в области мерчандайзинга, законодательства, маркетинга, брендинга
- награждение премиями «Ритейл № 1. Выбор поставщиков» и «Поставщик № 1. Выбор ритейла»
- награждение премиями «Пять звёзд от Тайного покупателя» и «Большие звёзды ритейла»
- переговоры на стендах и индивидуальные B2B-переговоры
- дегустация «Смак Беларусі» и награждение конкурса «Лучший вкус»

## участники

- ✓ директора и коммерческие директора
- ✓ руководители отделов продаж
- ✓ категорийные менеджеры торговых сетей

## организаторы



Министерство  
антимонопольного  
регулирования и торговли  
Республики Беларусь

Ассоциация  
розничных сетей  
Беларуси

[td.produkt.by](https://td.produkt.by)

**ПРОДУКТ BY**

15 лет объединяем профессионалов





## Сырная Академия ПРОДУКТ.ВУ

# Практическое сыроделие и сырный экспорт

В мае ПРОДУКТ.ВУ организовал очередной курс «Сырной Академии» с участием белорусских и зарубежных экспертов. Глобальная тема — «Сыр, как важнейший белорусский экспортный продукт. Ассортимент. Технологии. Законодательство». Состоялся продуктивный диалог о том, как повысить экспортный потенциал сыра.

Если коротко о программе «Сырной Академии», — производить самые популярные сорта, применять инновационные технологии, чтобы достигнуть оптимального соотношения цены и качества, обеспечить стабильность качественных характеристик и безоговорочное соблюдение требований безопасности. Программа обучения была сверстана так, чтобы

слушатели могли не только пополнить профессиональный багаж самыми современными знаниями в области сыроделия, но и стали лучше понимать рынок. Спикеры уделяли много внимания разбору рыночных тенденций, анализу конъюнктуры, а также вопросам качества, технического нормирования и законодательства.

Важно проводить программы для потребителей, развивать восприятие вкусовых нюансов сыра, культуру его потребления, способность ориентироваться внутри ассортиментной линейки. Для этого необходимо открывать специализированные магазины, продолжать традицию проведения республиканского сырного фестиваля.

### Успехи и задачи

Стратегия развития сегмента во многом определяется руководством отрасли. Заместитель начальника главного управления перерабатывающей промышленности Минсельхозпрода Мария КЛИМОВА выступила с подробным анализом экспортного потенциала белорусской сыродельной отрасли, глобальных рыночных тенденций и производственных задач. По ее словам, сыр — безусловный лидер белорусского молочного производства и экспорта. В структуре переработки молока на него приходится 35 %, а в структуре экспорта молочной продукции — 45 %. Сыроделие — одна из наиболее эффективных отраслей молочной промышленности республики. Рентабельность продаж на экспорт сыров в настоящее время держится в диапазоне 25–30 %. Объем производства этого продукта в Беларуси в семь раз превышает объем потребления. Из произведенных в 2021 году 285 тыс. т 85 % проданы за рубежом.

Традиционная статья экспортных поставок белорусских сыроделов — твердые и полутвердые сыры, поэтому они производятся в широком ассортименте. Наибольшим спросом пользуются традиционные сорта: «Российский», «Голландский», «Пошехонский». Вместе с тем, многие отечественные предприятия смело расширяют ассортимент. В частности, осваивают производство технологически сложных продуктов. Например, сыров с использованием пропионовокислых бактерий (типа голландского «Маасдама» и швейцарского «Эмменталю»). Растет и производство мягких сыров. Это связано как с их большей доступностью, так и с развитием культуры потребления и трендом на здоровый образ жизни. Этим же обусловлен растущий интерес потребителя к «лёгким» сырам жирностью 20–35 %.

Белорусские сыроделы научились производить сыры с бла-

городной голубой плесенью. Следующий шаг — сыры с белой плесенью. Тёртый сыр и сыр в порошке — ещё один развивающийся сегмент этого рынка.

По мнению регулятора, белорусским сыроделам необходимо и дальше на постоянной основе усиливать бренды, расширять ассортимент и внедрять инновационные упаковки, перенимать успешный опыт продаж сыров в мелкой фасовке, применять кросс-маркетинг. Следует изучать новые рынки с точки зрения их ёмкости, платежеспособности, более активно аттестовывать предприятия и сертифицировать продукцию на рынки других стран.





Значительная доля белорусского молочного экспорта приходится на Россию и страны ЕАЭС. Можно предположить, что геополитические события последнего времени будут способствовать всё более глубокой интеграции в рамках данного объединения. Законодательство, которым регулируется этот большой рынок, претерпевает постоянные изменения.

Важно проводить программы для потребителей, развивать восприятие вкусовых нюансов сыра, культуру его потребления, способность ориентироваться внутри ассортиментной линейки. Для этого необходимо открывать специализированные магазины, продолжать традицию проведения республиканского сырного фестиваля.

Развитие экспорта подразумевает и дальнейшее развитие сырьевой базы, оптимизацию структуры продаж по рынкам и сегментам, совершенствование ассортимента продукции во всех ключевых сегментах. Вопросы ассортиментной политики сыродельного предприятия осветила в своем выступлении заведующая отделом сыроделия ВНИИМС Валентина МОРДВИНОВА.



#### **По единым стандартам**

Значительная доля белорусского молочного экспорта приходится на Россию и страны ЕАЭС. Можно предположить, что геополитические события последнего времени будут способствовать всё более глубокой интеграции в рамках данного объединения.





Учиться нужно всем и всегда. Это — главное условие прогресса.

Сыроделие, как и всё кругом, развивается очень быстро. В Беларуси, как и в России, и в Украине, очень много прекрасных специалистов, но им часто не хватает свежей информации, которая доступна в Евросоюзе.

Законодательство, которым регулируется этот большой рынок, претерпевает постоянные изменения. Для экспортеров действующие и готовящиеся нормативные правовые акты главенствуют в части безопасности сырого молока, ингредиентов для молочной продукции, готовой продукции. Первого марта 2022 года вступили в силу новые Правила ветеринарно-санитарной экспертизы сырого молока в России. Они регулируют вопросы нормирования и контроля остатков ветеринарных препаратов и антибиотиков в молочном сырье и готовой продукции.

Новеллам белорусского законодательства в области экспорта молочных продуктов было посвящено выступление ведущего инженера-технолога отдела планирования и анализа лабораторных испытаний ГУ «Белорусский государственный ветеринарный центр» Ольги БАБУЛЬ. Об актуальных требованиях законодательства ЕАЭС к сырному молоку, ингредиентам и готовой молочной продукции рассказала эксперт по техническому регулирова-



нию и стандартизации молочной отрасли России и ЕАЭС, эксперт ISO|TC34|SC5 Milk products Лариса АБДУЛЛАЕВА.

### **Знания для развития бизнеса**

Один из вдохновителей проекта «Сырная Академия» и его главный спикер — польский специалист, руководитель European Technology

Group Пётр ЗГУЖИНСКИЙ. Он почти два десятка лет активно сотрудничает с белорусскими коллегами — консультирует сыроделов, погружается вместе с ними в тонкости технологического процесса, помогает внедрять европейские технологии. Сам Пётр постоянно изучает лучшие мировые сыродельные практики и охотно делится этими новыми знаниями.



Стратегическая задача обучения в академии — вывести мастеров-сыроделов на новый уровень понимания собственной идентичности. Как на основе местного сырья с учётом местных производственных условий и традиций создавать по-настоящему уникальные продукты, которые захотят копировать другие?

«Учиться нужно всем и всегда. Это — главное условие прогресса, — считает Пётр Згужинский. — Сыроделие, как и всё кругом, развивается очень быстро. Меняются технологические приёмы, оборудование, принципы производства. Меняются закваски. Технологи много экспериментируют с ними, вводя дополнительные штаммы, создают новые вкусовые оттенки, без ущерба для вкуса сокращают срок созревания. Это, безусловно, длительный и сложный процесс, но, используя чужой опыт, можно не «изобретать велосипед» и быстрее двигаться вперёд. В условиях высококонкурентного рынка это очень важно. Подчеркну, что в Беларуси, как и в России, и в Украине, очень много прекрасных специалистов, но им часто не хватает свежей информации, которая доступна в Евросоюзе».





### Спрашивайте — отвечаем

Белорусская молочная отрасль тесно взаимодействует с мировым и российским рынками, которые подвергаются в последнее время довольно глубоким изменениям. Отечественным производителям важно отслеживать глобальную конъюнктуру — нивелировать негативные влияния и по максимуму использовать благоприятные.

Стратегическая задача обучения в академии — вывести мастеров-сыроделов на новый уровень понимания собственной идентичности. Как на основе местного сырья с учетом местных производственных условий и традиций создавать по-настоящему уникальные продукты, которые захотят копировать другие? Как не отстать от современных европейских технологических и потребительских трендов? Как повысить конкурентоспособность и прибыльность бизнеса? Какие еще вопросы волнуют производителей? Каких знаний не хватает?

Мы, как организаторы, постоянно изучаем рынок, запросы белорусских сыроделов и формируем актуальные программы новых курсов. Программа «Сырной Академии» ориентируется на практику и строится с расчетом на специалистов разных уровней — тех, кто работает непосредственно с продуктом, и тех, кто руководит процессом. **lvn**





# О провалах, ВОЗМОЖНОСТЯХ

и об угрозе голода

Мировой продовольственный рынок развивается под влиянием множества разнонаправленных факторов. Главные тренды, преломляясь в реалиях конкретных стран и текущего момента, порой превращаются в свою противоположность. Провалы одних создают возможности для других. Мы задались вопросом: какие тренды сохраняют актуальность на фоне нынешней неопределённости и какие новые движущие силы зарождаются? Изучили материалы форума «Беларусь мясная» и Молочной Олимпиады и выбрали самое важное.

Приступая к анализу, многие спикеры отмечали, что, начиная с середины 2021 года, весь мировой продовольственный рынок испытывает серьезное давление. Эксперты говорят, что инфляция и рост цен — еще не самое страшное. Для сотен миллионов людей существует реальная угроза голода. Хотя возникла она не прямо сейчас. По данным ООН, с 2016 по 2021 год число людей, недополучающих питание в беднейших регионах мира, увеличилось на 122 % — до 240 млн че-

ловек. В 2022-м, по прогнозам, к ним добавится еще 30–50 млн. Что это — момент возможностей для производителей продуктов питания? Конечно, но не всё так однозначно. В любом случае на первый план выходит обеспечение собственной продовольственной безопасности. Многие страны применяют меры регулирования экспорта продовольственного сырья и продуктов питания. Нас, конечно, интересует, какие тренды определяют сегодня развитие рынка ЕАЭС.

# Мясо есть, мясо будем есть!

Аналитики полагают, что в сложившейся ситуации производителям мяса нужно постараться выжать максимум из возможностей, которые открываются в рамках ЕАЭС. Интеграционный потенциал еще далеко не исчерпан.

## Агропромышленный остров Беларусь

Будучи заметным игроком глобального продовольственного рынка, Беларусь не может не испытывать на себе влияния общих негативных процессов. Однако отечественному АПК, изначально ориентированному на экспорт, удастся справиться с возникающими трудностями.

В 2021 году по уровню продовольственной безопасности мы вышли на 23 место среди 113 государств, а внешние продажи сельхозпродукции довели до 6,7 млрд долларов.

По словам министра сельского хозяйства и продовольствия Игоря БРЫЛО, есть все основания полагать, что амбициозные планы развития агропромышленного производства и экспорта продовольствия, обозначенные в госпрограмме «Аграрный бизнес» на 2021–2025 годы, будут выполнены. Планируется, что прирост сельхозпроизводства к 2025-му составит не менее 14 %, молока будет получено 9,2 млн т, мяса — 2,1 млн т. При нынешних темпах роста экспортный рубеж в 7 млрд долларов должен быть взят уже в этом году, а еще один миллиард экспортной выручки может быть добавлен к концу пятилетки.

С 2012 года в Беларуси производство мяса всех категорий увеличилось на 14,6 %. Устойчивая тенденция роста наблюдается на протяжении последних семи лет. Исключением не стали даже кризисные пандемийные годы. В 2021-м объем выпуска достиг 1,253 млн т.

В структуре производства мяса и мясопродуктов 40 % приходится на мясо птицы, 32 % составляет свинина, 28 % — говядина.

Беларусь является лидером среди стран ЕАЭС, производя 137 кг мяса на душу населения в год. При этом фактическое потребление на душу составляет 99 кг. Таким образом, уровень обеспеченности мясом собственного производства — 132,8 %. Удельный вес продаж отечественной мясной продукции в розничном товарообороте превышает 99 % по всем видам. Треть производимой мясной продукции экспортируется.

Начальник главного управления внешнеэкономической деятельности Минсельхозпрода Ксения МЕЛЕШКО отмечает, что с 2016 по 2022 год мясной экспорт увеличился на 43,4 %. География поставок приросла 11 новыми рынками и в 2021-м охватывала 31 страну. Белорусские предприятия уверенно осваивают китайский рынок. В 2021 году экспорт в КНР увеличился на 79 % по сравнению с 2020-м и составил 203,5 млн долларов.

Беларусь уверенно входит в топ-15 мировых экспортеров мяса. Страна занимает 11-е место по экспорту охлажденной говядины, 12-ю позицию по экспорту мяса птицы, 13-ю — замороженной говядины. Есть потенциал для наращивания экспорта.

В то же время отечественные предприятия сохраняют высокий потенциал для наращивания объемов переработки мясного сырья. Загрузка производственных мощностей по переработке скота со-

ставляет 55,6 %, по производству колбасных изделий — 72,0 %. В соответствии со стратегией развития до 2025 года производство КРС планируется на уровне 713,4 тыс. т, свиней — 566 тыс. т, птицы — 771,6 тыс. т. Означенный прирост будет обеспечен за счет использования ресурсосберегающих технологий и внедрения научных разработок. Выполнение этой стратегии позволит увеличить загрузку мощностей перерабатывающих предприятий страны до 88,4 %.

## Рост производства как главный вызов

Генеральный директор Национального союза свиноводов Юрий КОВАЛЁВ, как ни странно, обеспокоен высокими темпами развития свиноводческой отрасли. Он напомнил, что еще в 2018 году после 30 лет полной импортозависимости Россия вышла на самообеспечение свининой. Это полностью перевернуло картину мясного рынка страны: в 2020-м она уверенно вошла в топ-10 мировых экспортеров свинины, поставив на внешние рынки 200 тыс. т свиноводческой продукции. Но плановые инвестиции в производство не останавливаются, бизнес быстро развивается, и это может стать проблемой.

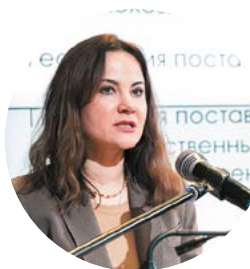
При нынешних темпах прирост производства может составить 250–500 тыс. т ежегодно. Возникает реальный риск перенасыщения рынка свинины в России и обвала оптовых цен. Это — главный вызов, начиная с 2020 года, который



В соответствии со стратегией развития до 2025 года производство КРС планируется на уровне 713,4 тыс. т, свиней — 566 тыс. т, птицы — 771,6 тыс. т. Отмечается, что означенный прирост будет обеспечен за счёт использования ресурсосберегающих технологий и внедрения научных разработок.



**Игорь БРЫЛО,**  
министр сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь



**Ксения МЕЛЕШКО,**  
начальник главного управления внешнеэкономической деятельности Минсельхозпрода



**Юрий КОВАЛЁВ,**  
генеральный директор Национального союза свиноводов России

остаётся актуальным сегодня и на следующие два-три года. Пока же его острота нивелируется конъюнктурными факторами.

— Так, в 2020–2021 годах спрос на мясо рос, потому что из-за пандемии люди остались в стране и тратили больше денег на питание, чем на отдых, — поясняет Юрий Ковалёв. — В результате потребление свинины в 2021-м увеличилось почти на 2% — до 28,3 килограмма на человека в год. Это самый высокий показатель за последние 30 лет. Потребление всех видов мяса достигло 76,9 килограмма на человека в год. Также в 2021 году ситуацию спасло повышение оптовых цен на свинину, которое составило 15–20%. Свою лепту внёс ситуационный комплекс эпизоотических проблем (АЧС, РРСС и другие). В 2021-м они привели к снижению производства на 200 тысяч тонн. С января по сен-

тябрь 2021 года прирост производства свинины в СХП был самым низким за последние десять лет — всего полпроцента. Восстановление прироста производства в IV квартале 2021-го (более 3,5%) продолжилось и в начале 2022-го (+5,8%), закладывая положительную динамику (около 5%) на весь текущий год. В то же время в первом квартале 2022 года экспорт свинины оказался на 42% меньше по сравнению с аналогичным периодом 2021-го. В стране осталось дополнительно около 2% от общего объема рынка свинины. Причины таковы:

- восстановление производства свиней в Китае и во Вьетнаме;
- неблагоприятная мировая конъюнктура цен на свинину;
- высокие цены на внутреннем рынке;



Екатерина ЛУЧКИНА,  
исполнительный директор  
Национального союза  
мясопереработчиков



Елена СТЕПАНОВА,  
заместитель генерального  
директора Российского  
птицеводческого союза



Максим ГУРИКОВ,  
категорийный менеджер  
сети «Виталюр»

- проблемы с логистикой из-за последствий пандемии COVID-19;
- из-за транспортных проблем в апреле текущего года спад усилился.

При этом общий экспорт мяса за январь — март 2022 года увеличился на 9 % и составил 122,1 тысячи тонн. Снижение экспорта свинины и баранины компенсировалось существенным ростом экспорта птицы (плюс 46 % к уровню прошлого года) и 74%-ным ростом экспорта говядины. В январе — марте текущего года на 56 % Россия увеличила экспорт свинины в Беларусь по сравнению с 2021-м.

Главные тренды и риски 2022-го, которые имеют для нас большое значение, — это спад спроса. За прошедшие два года себестоимость производства увеличилась на 35–40 % и в 2022-м, как мы прогнозируем, увеличится еще на 15–20 %. Поэтому нам критически важно развивать внутреннее потребление. А для этого необходимо повышать покупательную способность населения. Мы рассчитываем также, что будет развиваться торговля в рамках ЕАЭС — на рыночных принципах, конечно.

### Новые потребительские привычки в русле мировых трендов

Исполнительный директор Национального союза мясопереработчиков Екатерина ЛУЧКИНА оценивает ситуацию на российском мясном рынке без особого оптимизма. Она отмечает, что нынешний кризис в полной мере обнажил существующие проблемы. Специи, пряности и ингредиенты — импортные. Высокопроизводительное и высокотехнологичное оборудование — импортное. Изменение курса рубля приводит к заметному удорожанию продукции российского сельского хозяйства. Цены на сырьё растут, и это оказывает существенное давление на перерабатывающую промышленность. Дестабилизация логистических цепочек провоцирует неопределенность на глобальном рынке сельскохозяйственной продукции и приостановку экспортных поставок из ряда государств.

— Рост цен будет продолжаться и после стабилизации курса валют, — считает Екатерина. — Причин тому много. В частности, сужение рынков оборудования и компонентов, сокращение количества поставщиков. В результате появляется неудовлетворенный спрос и, соответственно, цены идут вверх. Один из важнейших факторов — мировая инфляция. Глобальные цены по многим позициям сейчас достигли пика за последние 30 лет.

Россияне встревожены. Впервые в начале пандемии на первое место среди причин беспокойства вышел рост цен на FMCG. На этом фоне за последние три

месяца 82 % покупателей сократили расходы. Во втором квартале 2022 года можно ожидать дальнейшее снижение покупательского оптимизма. Восстановление продаж FMCG в 2022-м после ажиотажа и следующего за ним уменьшения спроса может продлиться более 20 недель. Под влиянием внешних факторов формируются новые привычки и сценарии потребительского поведения. Одной из статей сокращения бюджета многие называют покупку готовой еды, что может стать источником роста в продажах других продуктовых категорий.

В то же время, несмотря ни на что, потребитель продолжает стремиться к удобству и экономии времени. Это мировой тренд, от которого никуда не деться. В России он выражается, например, в росте продаж сосисок на 7 % на фоне двухпроцентного падения продаж по всей категории.

### Интеграция ради продовольственной безопасности

— Мясо птицы и яйцо — самый дешевый белок животного происхождения, — отмечает заместитель генерального директора Российского птицеводческого союза Елена СТЕПАНОВА. — Производители, понимая значимость его для потребителей в условиях падающих доходов, в 2020 году удерживали цены на минимально возможном уровне, покрывая только затраты на производство. В 2021-м себестоимость производства продолжала расти, а вслед за ней постепенно увеличивались отпускные цены на птицу.

Птица — один из самых востребованных видов мяса на просторах ЕАЭС. При этом Россия и Беларусь не только полностью обеспечивают себя курятиной, но также являются основными экспортёрами в страны союза. На них приходится до 90 % всего предложения. Казахстан закрывает свои потребности на 68 %, Армения — на 19 %, Кыргызстан — только на 12 %.

Рынок производства и переработки птицы в ЕАЭС достаточно глубоко интегрирован. Общий объём производства мяса птицы по итогам 2021 года составил 5,8 миллиона тонн. Страны ЕАЭС экспортируют мясо птицы на рынки третьих стран в объёме 250–280 тысяч тонн. Учитывая потенциал России и Беларуси, видится целесообразным провести импортозамещение за счёт дальнейшего увеличения поставок мяса птицы на внутренний рынок ЕАЭС.

Российские компании также поставляют во все страны союза ресурсы, необходимые для производства птицеводческой продукции: племенной материал, кормовые компоненты, оборудование, медикаменты. Чтобы гарантировать единство и адекватность оценки качества продукции, контроль обеспеченно-

сти и ценовых характеристик, проводится целый ряд мероприятий, совершенствуются законодательная база и техническое регулирование. Это ещё больше сближает интересы стран-членов, стимулирует дальнейшую экономическую интеграцию.

По прогнозу ЕЭК, к 2025 году рост производства продукции птицеводства должен составить более 4 % по всем странам союза. При этом каждый будет развивать свой рынок исходя из собственных интересов, чтобы обеспечить продовольственную безопасность.

### Мясо — всему голова

Категорийный менеджер сети «Виталюр» Максим ГУРИКОВ отметил, со ссылкой на Белстат, что в 2021 году отечественные домохозяйства тратили на мясо и мясные продукты более 26 % продовольственного бюджета. В 2019-м и 2020-м это было 28,1 и 27,2 % соответственно. Рост потребления мяса и мясoproдуктов в этот период составлял около 2 % в год. Снижение затрат произошло из-за решений по госрегулированию цен.

— Несмотря на трудности, производство мяскоколбасных изделий поступательно растёт, — констатирует спикер. — Однако по областям динамика существенно отличается. Наибольшую лепту в наполнение полки вносят мяскокомбинаты Брестской и Гродненской областей. На предприятиях других регионов страны темпы роста заметно ниже, а порой и вовсе наблюдается стагнация. Это довольно тревожный факт: справятся ли две области?

По данным компании «Виталюр», существенный рост показывают фасованные заводские продукты и полуфабрикаты промышленного производства. Покупатели больше доверяют им с точки зрения контроля безопасности. В развитии этой категории хорошо продвинулись «Серволюкс», «Велесмит», Гродненский, Брестский и Могилевский мяскокомбинаты. Прогнозируется, что этот рынок будет продолжать расти на 3–5 % в год. Особенно интересны сетям полуфабрикаты высокой степени готовности.

Основным трендом, характерным для белорусского рынка, Максим Гуриков называет переток покупателей в эконом-сегмент: на текущий момент доля в производстве более дорогостоящих колбасных изделий и мясных деликатесов сократилась из-за перераспределения спроса в низкие ценовые сегменты на фоне кризисных явлений в экономике. По его прогнозу, увеличение показателей будет сдерживаться падением реальных доходов покупателей, а также ожидаемым снижением численности населения страны. На этом фоне существенный рост покажут дискаунтеры, также сохраняют свои позиции магазины формата «у дома». В любом случае полка самообслуживания будет только увеличиваться, а значит, можно ожидать роста реализации фасованной/штучной продукции. В перспективе она займет до 70 % в общем объеме реализации.

Существенный рост в течение ближайших лет покажут охлажденные полуфабрикаты: сети здесь станут переходить на изделия промышленного производства. Актуальной будет продукция для здорового питания — с высоким содержанием белка, низким содержанием соли или обогащенная полезными элементами. Рост покажут готовая еда и снеки, предназначенные для перекуса на ходу. Особого внимания заслуживает NoReCa — сегодня мелкие и средние игроки в данном сегменте остро нуждаются в широком ассортименте и хорошем сервисе.

Максим Гуриков отметил также, что российский мясной рынок отличается от белорусского разнообразием. На полке есть баранина, утка, кролик, индейка. Производство последней демонстрирует самую высокую динамику в мире — до 25 % в год, за десять лет — увеличение в 20 раз. Развивается также рынок альтернативного мяса, чего практически нет в Беларуси. На базе Росстандарта создана рабочая группа, которая займется разработкой государственных стандартов для продуктов из растительного сырья и их идентификацией. **ИВИ**



**РОССИЙСКИЕ  
МЕМБРАННЫЕ  
ЭЛЕМЕНТЫ**  
УЛЬТРАФИЛЬТРАЦИЯ  
НАНОФИЛЬТРАЦИЯ  
ОБРАТНЫЙ ОСМОС



### ОСНОВНЫЕ ОТРАСЛИ ПРИМЕНЕНИЯ

#### Молочная промышленность:

- производство концентрата сывороточного и молочного белка,
- производство частично деминерализованной сыворотки,
- производство ультрафильтрованного творога,
- производство мягких сыров,
- производство сухого молока и пр.

#### Биотехнология:

- очистка, фракционирование и концентрирование белков,
- концентрирование и очистка ферментов и аминокислот,
- производство биологически активных веществ и пр.

#### Пищевая промышленность:

- производство пектина,
- производство желатина,
- переработка вторичного растительного и животного сырья,
- переработка яичного белка и пр.

#### Водоподготовка:

- получение технологической воды,
- очистка сточных вод.

### ЦЕНТР ТЕХНИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ:

- подбор мембранных элементов,
- аутопсия мембранных элементов,
- аудит мембранных установок,
- консультации по техническим и технологическим вопросам



#### КОНТАКТЫ:

#### АО «РМ Нанотех»

Россия, 600031, г.Владимир,  
ул. Добросельская, д.224д  
Тел. + 7(4922)47-40-01 (доб.209)  
sales@membranium.com

[www.membranium.com](http://www.membranium.com)



## За чертой: новые условия жизни и работы молочников

Оценки российскими экспертами перспектив внутреннего рынка далеки от оптимизма. С удорожанием кормов, энергоносителей, ветпрепаратов, вспомогательных материалов прибыльность бизнеса стремительно падает. Остаётся задача — выжить. Как? И кто всё же может выиграть в этой ситуации?

### Овсяное вместо коровьего?

Цена сырого молока растёт по всему миру. Данный тренд, как отмечает директор Центра изучения молочного рынка Михаил МИЩЕНКО, актуален сейчас и сохранит влияние на рынок в ближайшей перспективе. Это объясняется во многом мировым ростом цен на продовольствие в течение всего прошлого года, особенно на зерновые и масличные культуры. События в Украине только усугубили ситуацию. Погодные условия также не позволяют давать хорошие прогнозы на урожай.

Выводы однозначны: себестоимость производства сырого молока продолжит расти, а с ней — и цены на готовую молочную продукцию. Увеличение себестоимости будет оказывать давление на производителей и провоцировать сокращение поголовья. В результате в сложном положении между молотом и наковальней окажутся переработчики. Дорогое сырьё и ограниченные возможности управления себестоимостью продукции — с одной стороны и низкий платежеспособный спрос — с другой. В то же время высокая себестоимость натурального молока может поддержать



Михаил МИЩЕНКО,  
директор Центра изучения  
молочного рынка



Анатолий ЛОСЕВ,  
генеральный директор  
ГК «Молвест»



Полина БЕРЕЗИНА,  
директор по развитию  
продуктов Döhler NF & BI

По прогнозам, казахстанский импорт в 2022 году вырастет. По основным экспортным продуктам Россия и Беларусь будут конкурировать на этом рынке.

рост производства и потребления растительных альтернатив и активизировать разработки синтезированного молока.

По прогнозам аналитиков компании Tetra Pak и Лундского университета Швеции, есть шанс, что к 2030 году в условиях технологической революции объем коровьего молока может сократиться до 40 и даже до 20 % на фоне нарастающего социально-экологического давления. При таком сценарии доля молочных аналогов может увеличиться до 30, а синтетики — до 50 %.

### Единое молочное пространство

Начиная с 2013 года, производство молока в России увеличивалось от 3 до 6 % в год. Но по итогам 2021-го рост замедлился и составил менее 2 %. Это, как считает Михаил Мищенко, скорее всего, связано с фактическим сокращением государственной поддержки из-за падения курса доллара.

«Приходится признать, что импортозамещение не состоялось, — констатирует спикер. — В 2021 году в страну ввезено 6,4 миллиона тонн молочных продуктов в пересчёте на сырое молоко. В основном — из Беларуси. По сути, наши страны, по крайней мере с точки зрения молока, стали одним экономическим пространством».

Вопреки прогнозам, в 2021 году душевое потребление молока увеличилось на 10 %. Возможно, это связано с тем, что люди просто стали больше тратить на еду, сокращая иные расходы. Михаил Мищенко считает, что потребле-

ние на душу населения останется на нынешнем уровне или даже немного подрастет, но сократится само население. Поэтому объем рынка будет немного падать от нынешних 27,6 млн тонн.

«Что с производством? У российских производителей есть еще определённый потенциал для роста, — отмечает эксперт. — Но потом мы упираемся в Беларусь, у которой тоже есть потенциал для роста, а возможностей для экспорта не так много». По прогнозам эксперта, молочное поголовье в России станет сокращаться в связи с высокой себестоимостью производства сырого молока, а потребности будут закрываться за счет поставок из дружественных стран.

Большая проблема российских производителей в том, что себестоимость сырья растет в отрыве от розничных цен на молочную продукцию. Динамику последних сдерживают не только меры по регулированию, но и реальное падение платежеспособного спроса. Переход в режим экономии — один из важнейших потребительских трендов сегодня. Даже пресловутое пальмовое масло сейчас не поможет удешевить продукцию. Оно росло в цене на протяжении долгого времени. Использовать его для снижения себестоимости продуктов при нынешнем уровне цен затруднительно.

Экспорт, не получив реальной поддержки на уровне государства, ограничивается в основном беспрошльным пространством ЕАЭС. Казахстан — самое очевидное направление, куда российские производители могли успешно по-

ставлять свои сыры и другие молочные продукты. По прогнозам, казахстанский импорт в 2022 году вырастет, в том числе за счет миграции российского населения в страну. По основным экспортным продуктам Россия и Беларусь будут конкурировать на этом рынке.

### Борьба за выживание

Генеральный директор ГК «Молвест» Анатолий Лосев со своим руководителем крупного бизнеса прагматизмом и точностью определяет угрозы рынку молока и производителям в условиях санкций:

- запрет на поставки оборудования и упаковочных материалов;
- рост безработицы, в том числе и по причине ухода многих международных компаний из России и, как следствие, — снижение спроса, изменение потребительских предпочтений. Это необходимо помнить при разработке рецептур и формировании ассортимента;
- уход в минусовую рентабельность и, как следствие, — снижение поголовья, которое трудно будет восстановить;
- государственное регулирование цен.

Задача производителей, как считает Анатолий Лосев, — максимально сгладить негативные воздействия. Что можно предпринять? По словам эксперта, некоторые уже готовят почву для переноса производств в страны, свободные от санкций — в тот же Казахстан. Однако эта стратегия будет иметь ограниченное применение из-за удаленности рынков сбыта, коротких сроков годности

продукции, вопросов с наличием свободного сыря.

Кто-то делает ставку на увеличение доли экспорта. Цельно-молочную продукцию можно довольно успешно продвигать на рынки СНГ, сухие ингредиенты и масло — на третьи рынки. Сложности здесь связаны с низким курсом валюты, проблемной и дорогой логистикой.

Важнейшая задача — замена упаковки: инвестиции в форматы упаковки, не подверженные санкциям, поиск новых упаковочных решений и новых поставщиков. Среди рутинных мероприятий — оптимизация ассортимента: анализ продукции по группам и вывод слабых позиций. Оптимизация размера упаковки в сторону уменьшения при сохранении цены. Изменение рецептур с целью снижения себестоимости. И, наконец, оптимизация производственных затрат — эта задача всегда актуальна, а сейчас — особенно.

Для сохранения поголовья нужно поддержать текущий уровень цен на сырьё — обеспечить государственные дотации на литр молока. Необходимо поддержание адекватного курса валют для развития экспорта. Будет экспорт — не будет излишков, не будет давления на цены.

### Кто получит профит?

По мнению Анатолия Лосева, в сложившейся ситуации новые возможности открываются для коллег из стран СНГ (прежде всего — для Казахстана и в какой-то мере — для Беларуси). И это не только производители молока, которые смогут, используя тот или иной формат кооперации с россиянами (производство под заказ, на ввезенном оборудовании и т. д.), нарастить свои объемы, но и смежные бизнесы — производители упаковки, этикетки, ингредиентов и расходников.

Инвесторы, обладающие свободными средствами для поглощения проблемных предприятий, получают отличную возможность приобрести активы. Для владельцев новых свободных производственных мощностей по упаковке, которая не попала под санкции, открывается широкое поле деятельности.

Российским производителям молока, прогнозирует спикер, до конца года предстоят борьба за выживание, поиск решения ежедневно возникающих новых проблем и возможностей для развития в ограниченных условиях.

### Куда идём?

Директор по развитию продуктов Döhler NF & VI Полина БЕРЕЗИНА отмечает, что развитие локальных рынков идет вслед за движением развитых западных стран. Поэтому их тренды, несмотря на сложности текущего момента, остаются интересными для нас.

Мировой кризис оказывает существенное влияние на глобальную экономику и потребителей. Замедление экономических темпов роста, спровоцированное пандемией COVID-19 и усиленное нынешними негативными процессами, приводит к снижению бизнес-активности и влияет на потребительский спрос. По данным компании Mintel, 78 % опрошенных уверены, что ситуация в мире повлияет на их финансовое состояние. 81 % жителей Германии и 84 % жителей Польши обеспокоены тем, как экономический кризис отразится на рынке продуктов питания, в частности, на ценах. Всего 46 % — меньше половины — американцев описывают своё финансовое состояние как «здоровое». Однако людей волнует не только материальное благополучие, но также экология, собственное здоровье, они ищут новых впечатлений и удовольствий. Это во многом определяет потребительское поведение.

По данным исследований, 2/3 потребителей во всем мире беспокоят проблемы окружающей среды: выбросы углекислого газа, загрязнение пластиком, глобальное потепление, пищевые отходы и т. д. Каждый четвертый изменил свой рацион питания, чтобы вести более экологичный образ жизни. На мировом рынке наблюдается увеличение спроса на продукты на растительной основе. Четверть потребителей во всем мире придерживаются флекситарианской диеты. 68 % потребителей продуктов на растительной основе покупают их под влиянием трендов устойчивого развития и заботы о здоровье.

Потребители выбирают функциональные продукты, которые положительно повлияют на их здоровье и самочувствие. Так, за последние два года каждый третий человек в мире увеличил потребление протеина. 65 % мирового населения стали заботиться о своём иммунитете в связи с пандемией. Из-за COVID-19 47 % людей стали чаще потреблять продукты питания и напитки, которые укрепляют иммунитет, 44 % — функциональные продукты питания и напитки с ингредиентами, укрепляющими здоровье (пробиотики, витамины и т. д.), 41 % пытаются снизить уровень стресса. 61 % потребителей в мире любят лимитированные продукты, поскольку они часто являются экспериментальными. «Новое и необычное» для людей — это возможность попробовать вкусы со всего мира. Вирусные тренды в социальных медиа и кухни разных стран — как источник вдохновения для сезонных продуктов. Восточная кухня чрезвычайно популярна.

### Осознанное наслаждение

Натуральные ингредиенты, добавленная польза, меньше сахара и интересные вкусовые профили. Осознанное наслаждение — это тренд, связанный с желанием потребителей получить удовольствие и особые впечатления от продуктов, которые они приобретают. 88 % респондентов, опрошенных в 2021 году (на 7 % больше, чем в 2020-м), согласны, что сбалансированная диета может включать немного удовольствия.

Хотя люди стараются экономить, удовольствие остаётся важным фактором. Даже в сложные нестабильные времена потребителям психологически необходимо баловать себя. Для этого подходит и что-то недорогое, например, выпечка, мороженое, десерты, напитки, молочные продукты. Это называется эффектом губной помады. Респонденты опроса Mintel отмечают, что стали покупать десерты, когда пришлось отказаться от других способов побаловать себя. 47 % жителей Великобритании считают пирожные доступной роскошью для человека с любым бюджетом. 181



**ПОПРОБУЙТЕ ИТАЛИЮ НА ВКУС!**  
Создавайте уникальные продукты с нашим опытом, идеями и ингредиентами!





- ☑ Итальянские эксклюзивные добавки «FRATELLI PAGANI S.P.A.» для производства мясных изделий
- ☑ Специи, сушеные овощи и травы со всего мира

ЧТУП «СпециянСел»  
+375 17 270 69 70 info@spiceall.by  
+375 17 270 69 43 www.spiceall.by  
г. Минск, ул. Ф. Скорины, 50



УНП 192389438

Профессиональная литература для специалистов пищевой промышленности



Заказать книги:  
+375 (17) 39 06 555  
+375 (29) 671 65 57



Закрытое акционерное общество  
**СПЕЦОРГСТРОЙ**

**ПОЛИМЕРНЫЕ ПОЛЫ**  
Производство материалов и выполнение работ







**КАЧЕСТВО, ПРОВЕРЕННОЕ ВРЕМЕНЕМ!**

ЗАО «СПЕЦОРГСТРОЙ»  
Новодворский с/с, 79,  
район аг.Новый Двор, АБК  
223016, Минский район, Республика Беларусь  
УНП 101063937

+375 17 514 73 87 (89)  
+375 17 514 75 07  
cemezit@cemezit.by  
www.cemezit.by

УНП 101063937

18 лет на рынке



**ФИС**  
модульные системы



Автоматические линии для сложнокombинированных творожных глазированных сырков, пирожных и сырников

- ☑ немецкие технологии и комплектующие;
- ☑ быстрая перенастройка с одного вида на другой;
- ☑ комбинирование между собой масс;
- ☑ отсадка взбитого творога и жидких масс;
- ☑ цены ниже рыночных.



Представительство в Минске:  
+375 (29) 651 25 84. oleg.tok@mail.ru

УНП 191515376



# Эффективные правила экономии

как действительно увеличить выход сыра

Компания «Милтекс» продолжает цикл статей о своих практических наработках в области системного подхода по снижению нормы расхода молока на получение сыра. И сегодня мы расскажем о том, как экономить не только с умом, а с эффективным молокосвёртывающим ферментным препаратом, увеличивающим выход сыра.

Как мы отмечали в предыдущих статьях, в себестоимости готового продукта-сыра около 70–80 % составляет сырьё, то есть нормализованное молоко. И правильный подход к снижению затраты самого объёмного «компонента» — молока — позволяет говорить о реальном уменьшении себестоимости готового продукта. Как же предприятию, которое занимается производством сыров, экономить эффективно?





Мнимая экономия при закупке молокосвёртывающих ферментных препаратов без чёткого анализа особенностей их состава и применения для различных видов сыров влечёт за собой потери в год до 200 тонн сыра — и это для предприятия, производящего около 6,5 тысячи тонн сыра в год, то есть почти 550 тонн в месяц.

### Только цифры — и никаких фантазий!

Выполняя работы по нормированию сырья на различных предприятиях Республики Беларусь, а также Российской Федерации, специалисты компании «Милтекс» всегда проводят комплексный анализ не только всех технологических режимов получения того или иного вида продукта, но также калькуляцию формирования его себестоимости. При этом, как показывает практика, **в себестоимости такого продукта, как сыр, любая иная статья затрат, кроме самого молока, занимает не более 1-2 %**. В результате понятно, что проведение оптимизации по любой из затрат — даже колоссальной, характеризующейся условным уменьшением затрат в два раза (что в реальности призрачно достижимо), позволяет снизить общую себестоимость продукта не более чем на 0,5-1,0 %. В то время как увеличение выхода сыра за счет увеличения той же влаги в готовом продукте на 3-5 % снижает норму расхода молока на 6-10 %. А это в итоге снижает общую себестоимость продукта на 4-7 % (подробнее об этих закономерностях мы рассказывали в № 2 ПРОДУКТ.ВУ за 2022 год).



### Как не потерять 200 тонн сыра?

Однако для увеличения выхода сыра необходимо проводить достаточно серьезную кропотливую работу как по самому нормированию сырья, так и по выяснению закономерностей технологического процесса и влиянию последнего на выход продукта. Одним из таких существенных факторов, оказывающих системное влияние на снижение нормы расхода молока, что эквивалентно увеличению выхода сыра, **является выбор и правильное использование различных молокосвёртывающих ферментных препаратов (МФП)**.

Как известно, правильный выбор типа и вида применяемого МФП оказывает первостепенное значение на качество получаемого сгустка и переход в него максимально возможного количества сухих веществ молока, что приводит к получению большего количества сыра. При этом, как

показывает анализ, белорусские предприятия при проведении тендерных закупок абсолютно этого не учитывают, **ориентируясь только на стоимость дозировки МФП и не сравнивая, а как же тот или иной МФП влияет на норму расхода молока при выработке одной тонны сыра**. При таком неверном подходе мнимая экономия при закупке МФП без чёткого анализа особенностей его состава и применения для различных видов сыров влечёт за собой потери в год до 200 тонн сыра — и это для предприятия, производящего около 6,5 тыс. тонн сыра в год, то есть почти 550 тонн в месяц.

### Анализируем молокосвёртывающие ферментные препараты

Учитывая складывающуюся ситуацию, в следующем номере журнала мы представим подробнейший анализ различных молокосвёртывающих ферментных препаратов. Будут указаны их характеристики, особенности применения, влияние на те или иные параметры готового сыра (норму расхода молока, размягчение либо придание упругости продукту) и на органолептические показатели продукта. Кроме того, будет максимально подробно описан механизм действия самого фермента, начиная с момента формирования сычужного сгустка и вовлечения в него сухих веществ молока, и т. д.

Стоит помнить: именно понимание закономерности процесса формирования сгустка с использованием различных молокосвёртывающих ферментных препаратов позволяет технологу предприятия правильно вести и корректировать процесс получения продукта, существенно влияя при этом не только на физико-химические, реологические и органолептические параметры продукта, но и, что немаловажно в нынешних условиях, снижая себестоимость за счёт экономии молока-сырья на одну тонну готового сыра. И это — самая эффективная экономия при производстве сыра. **ИМ**

miltex.by

**МИЛТЕКС**  
MILK TECHNOLOGY NEXT

# Продукты флагманских предприятий и авторская кухня

формула успешного тандема

Какие возможности открывает коллаборация HoReCa и белорусских производителей и что это даёт пищевой отрасли и ресторанному бизнесу? О своём опыте сотрудничества с концерном «Брестмясомолпром» журналу ПРОДУКТ.ВУ рассказал шеф-повар Иван ГРИНИН.

Имя Ивана Гринина знают не только в Бресте, хотя именно здесь он 10 лет возглавлял кухню ресторана отеля «Эрмитаж», а сейчас является бренд-шефом популярных в городе заведений Когова, «Школа вкуса», «Марио» и «Боб Марли». Когда-то Иван окончил Профессиональную школу RIMAN в Риге по специальности «повар-специалист по питанию», прошел стажировку в Палермо, руководил кафе и ресторанами в Латвии и Италии. Затем переехал в Беларусь, где его опыт и авторская кухня оказались очень востребованы, в том числе в кулинарных шоу на ТВ. Иван из тех людей, кто постоянно генерирует новые идеи, и пару лет назад он задумался об открытии сырного бутика — не просто магазина, а места для гурманов, где проводят дегустации.

Наш бутик будет разделён на две части. Одна — магазин, в котором можно будет купить сыры, сырные блюда, сеты. Вторая часть — сырный ресторан, где можно будет продегустировать сыры и блюда из них под вино.



**Иван ГРИНИН**  
сотрудничает с концерном  
«Брестмясомолпром»  
как шеф-повар, участвует в различных  
крупных форумах — таких, как  
Белорусский продовольственный  
форум в Санкт-Петербурге

— Причём идея была продвигать сыр именно белорусских производителей, ведь я хорошо знаю, на что способны сыроделы Бреста и Брестской области, — рассказывает Иван. — Как-то упомянул о своей задумке в беседе с известным в городе бизнесменом, и он предложил познакомить меня с генеральным директором концерна «Брестмясомолпром» Михаилом Серковым. Михаил Николаевич с интересом выслушал мой рассказ о том, как можно было бы продвигать наши сыры для потребителя и что предлагает HORECA: не просто продавать сыры, а делать из них то, что обычно не производят — сырные шарики, сырные вафли, блюда с топлёным на огне сыром — таким, как Raclette.

Так началось наше сотрудничество со специалистами Кобринского маслодельно-сыродельного завода — настоящими профессионалами, готовыми пробовать что-то новое. И с каждой встречей с технологами, с каждым визитом на завод идея принимала более чёткие очертания, плюс мы вместе работали над созданием новых видов сыров, мороженого, соусов. Например, планируем запустить линейку соусов «от шефа» под названием «Лавка вкуса». Мы сделали соусы с низкой жирностью — около 30 %, поиграли с новыми вкусами: в линейке будет соус тар-тар, в который мы добавили много огурца, чесночный соус, соус «Цезарь», японский майонез

с добавлением васаби, необычный сардинный соус. Это соусы ресторанного уровня, в упаковках большого объема и по доступной цене, которые мы планируем продвигать прежде всего для ресторанов. Хотя думаем и о продажах их в упаковке по 400 граммов для обычного потребителя.

Но главное: готов дизайн нашего сырного бутика, где мы будем представлять кобринские сыры. На мой взгляд, сыры из Кобрина — одни из лучших, что есть в Бела-

руси: тот же Mondor или Raclette, который я могу поставить на один уровень со швейцарским сыром. Наш бутик будет разделён на две части. Одна — магазин, в котором можно будет купить сыры, сырные блюда, сеты, например, сыр и мёд в вакуумной упаковке. Вторая часть — сырный ресторан, где можно будет продегустировать сыры и блюда из них под вино. Сейчас мы ищем в Минске локацию для будущего бутика и надеемся, скоро сможем его открыть.

С каждой встречей с технологами, с каждым визитом на завод идея принимала более чёткие очертания, плюс мы вместе работали над созданием новых видов сыров, мороженого, соусов.

## «Для производителя это не только работа на имидж, но и постоянный рост»

Сырный бутик — не единственный итог сотрудничества с концерном «Брестмясомолпром». 1 августа в центре Бреста по адресу ул. Гоголя, 43 откроется ресторан «Геометрия вкуса» с необычной концепцией.

Во-первых, это ресторан chef table — с большим столом на 22 человека, которые рассаживаются вокруг повара, и он готовит на глазах посетителей. Идеаль-

ный формат для поклонников кулинарии, которые любят говорить о рецептах и продуктах, получать советы от шеф-повара и погружаться в атмосферу высокой и при этом интерактивной кухни.

Во-вторых, практически всё сырьё — мясо, молочные продукты, сыры — будет от предприятий Брестской области, входящих в концерн.





В Бресте открывается ресторан с необычной концепцией chef table — с большим столом, за которым вокруг повара рассаживаются посетители, и шеф готовит на их глазах.

— Локальные продукты лучшего качества и авторская кухня, на них завязанная, — такова главная идея ресторана, — рассказывает Иван. — Например, Брестский мясокомбинат начал выпускать мраморную говядину, и я бы хотел предложить посетителям блюда на основе зрелой говядины, которая в Беларуси не так распространена. Планирую поставить шкаф для созревания мяса, в котором оно находится 24 дня при температуре от 0 до +1 °C и невысокой влажности — не более 30 %. Стейки из созревшей говядины невероятно вкусные, мясо просто тает во рту! И мне, как руководителю ресторана, важно понимать: в чёткие сроки по стабильной цене мясокомбинат поставит мне продукт стабильного качества и, что немаловажно, с отсрочкой платежа, ведь мясу нужно время, чтобы вызреть.

Так же и с другими продуктами: чтобы продемонстрировать кобринский сыр Raclette лучшим образом, мы сделаем швейцарскую подачу — установим гриль, на котором будем плавить сыр и поливать им различные блюда. «Савушкин» делает великолепный творожный сыр, и мы предложим посетителям чизкейк на его основе и будем подавать с ним брускетты и лусты — белорусский пивной хлеб. У «Беловежских сыров» есть великолепное топлёное масло, и мы подумаем, как показать его вкус в разных блюдах. В Брестской области начали выращивать баранов, появилось много качественного мяса — и я планирую готовить традиционную картофельную бабку на копчёном бараньем жире... При этом мы обязательно подчеркнем, что готовим из локальных продуктов — и в нашем меню, и в процессе приготовления блюд.

**— Что бы вы назвали главными бонусами для HoReCa от такого сотрудничества: стабильность поставок и качества, доступность цен?**

— Всё это очень важно для ресторатора, который хотел бы уйти от импортозависимости. Кроме того, собирая пул самых интересных позиций от каждого производителя, повар на основе лучших продуктов создаёт интересные блюда и вносит новые нюансы в уже известные. И это помогает развитию местной кухни.

Такая коллаборация — это способ продвигать своё, делать востребованную у покупателя продукцию и постоянно повышать стандарты. Тем более подобную концепцию можно тиражировать. Да, в Бресте и Брестской области немало флагманов пищевой отрасли, но заводы, которые выпускают классную продукцию, есть в каждом регионе.

**— А в чём, на ваш взгляд, главный интерес производителя?**

— Понятно, что для крупного завода наш ресторан — не заработок, а, прежде всего, имиджевое место, возможность показать, продукты какого высокого уровня он делает. Причём не только посетителям ресторана, но и официальным гостям предприятия, которых вначале можно пригласить на обед в наше заведение и продемонстрировать все достоинства продукции в ресторанной подаче, а уже потом показывать производство.

Но главный результат такого сотрудничества, как мне кажется, — в постоянном развитии наших предприятий. Например, в Польше давно производят стейки в индивидуальной упаковке для ресторанов и потребителей. Подобную продукцию, пусть и не так массово, начали выпускать и у нас. Можно подумать над следующим шагом: разделением продукции по сортам, когда можно продавать различные варианты стейка по разным ценам. И в ресторане мы можем показать, какого качества мясо у нас производится, ведь наши предприятия не стоят на месте: у них новые формы для скота, новые методы убоя и разделки. Мы можем развивать культуру потребления и при этом делиться знаниями и подсказывать производителю, куда двигаться дальше. Например, на Кобринском маслосырзаводе выпускают трёхлетний «Мондор» — и это отличная история для заведения: всегда найдётся посетитель, который захочет его попробовать. Но если не дать его потребителю, то он никогда не узнает, что есть такой сыр.

Так что такая коллаборация — это способ продвигать своё, делать востребованную у покупателя продукцию и постоянно повышать стандарты. Тем более подобную концепцию можно тиражировать. Да, в Бресте и Брестской области немало флагманов пищевой отрасли, но заводы, которые выпускают классную продукцию, есть в каждом регионе. Мне кажется, что открытие подобных ресторанов в Минске, Гродно или Могилеве в сотрудничестве с крупными предприятиями даст толчок к развитию для всей отрасли. |вч|

# 10 лет инноваций для пищевой отрасли



Белорусская компания «БизнесКрист» отмечает первый серьёзный юбилей

Это только кажется, что 10 лет — возраст становления: для белорусской компании, которая работает в такой важной отрасли, как пищевая промышленность, — это солидная цифра. И говорит она о том, что фирма прочно стоит на ногах, по-настоящему востребована на рынке и продолжает развиваться.

К моменту открытия официального торгового представительства в Беларуси головная компания — ООО «Крист» — входила в пятерку лидеров российских производителей пищевых добавок для мясных изделий. Белорусское представительство тоже быстро вышло на лидирующие позиции и сегодня работает со многими предприятиями пищевой отрасли страны.

«Креативные решения и стабильные технологии» — так звучит девиз «БизнесКрист», и это не просто слова. Аудитории нашего издания хорошо известны профессиональная работа компании и её широкий ассортимент. Наверное, невозможно было бы представить себе развитие пищевой отрасли без уникальных решений от «БизнесКрист»: опираясь на собственную экспертную, технологическую и производственную базу, компания разрабатывает сырьевые компоненты и добавки, помогая клиентам внедрять в производство всё новые и новые продукты.

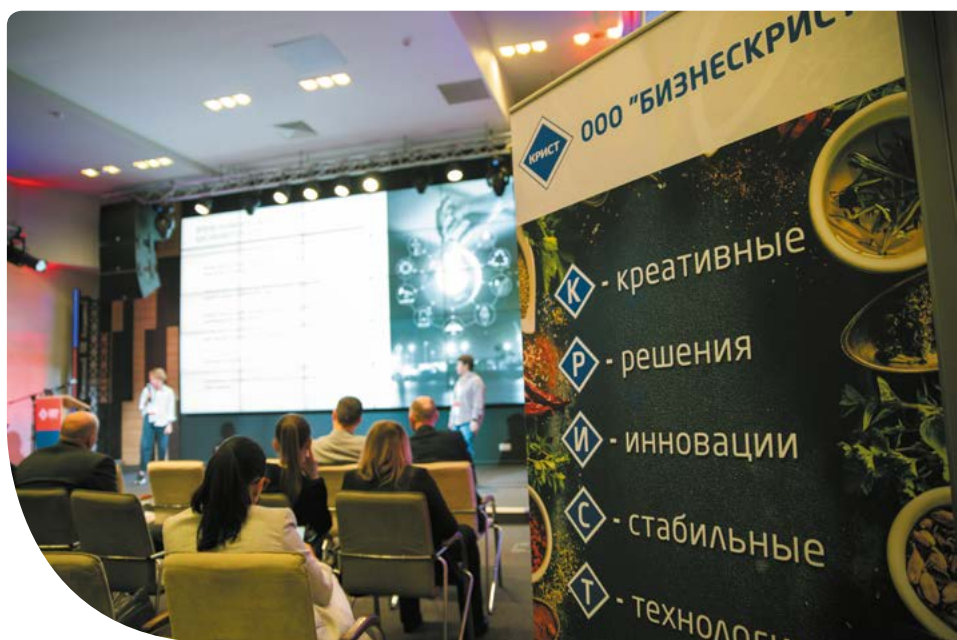
Многие представители предприятий мясной и молочной промышленности участвовали в обучающих семинарах, организованных «БизнесКрист», где эксперты знакомят делегатов с новейшими технологическими разработками. И 18-19 августа 2022 года в Коробчицах (Гродненская область) состоится масштабный, «юбилейный» семинар компании, где будут представлены новые виды полуфабрикатов, коллеги из России поделятся своими наработками, а делегатов ждут интересные выступления экспертов в области науки, маркетинга, производства. «БизнесКрист» всегда делится

знаниями и умениями с клиентами! Недаром компания является постоянным партнером и ежегодным участником главных отраслевых форумов страны — «Беларусь мясная» и «Беларусь молочная».

Неудивительно, что отзывы клиентов о сотрудничестве с «БизнесКрист» звучат так: «У головной компании в России своя лаборатория, штат научных сотрудников и мясоперерабатывающие заводы —

вот почему при разработке рецептур там так хорошо понимают производителей. А команда «БизнесКрист» здесь, в Беларуси, эффективно помогает в решении любых проблем, обучает и развивает!»

ООО «БизнесКрист»  
Минск, ул. Каменногорская, 47-33  
+375 (17) 227 17 11, 227 18 78  
belkrist@bk.ru



## 10 лет опыта «БизнесКрист» — это:

- индивидуальные разработки под задачи клиента;
- полная технологическая поддержка;
- уникальные разработки и эксклюзивные рецептуры;
- широкий ассортимент в разных направлениях пищевого сектора.

# Большие данные вместо игры наугад

Нетнографическое исследование —  
современный способ управления продуктом

Запуск нового продукта или обновление уже существующего в ассортименте — очень важная задача, от успешности которой может зависеть не только успешность сезона, но и развитие бизнеса в будущем. Эффективная ассортиментная матрица, понятная потребителю, где каждый продукт соответствует предпочтениям целевой аудитории, — это голубая мечта любого директора по маркетингу.

От идеи до запуска нового продукта на пищевом предприятии проходит множество этапов — от изучения рынка и разработки технического задания до производства и реализации готового продукта. Это достаточно серьезный путь, требующий времени и затрат множества специалистов: маркетологов, технологов, работников производства, специалистов по снабжению, специалистов отдела продаж, экономистов и пр. В текущих реалиях у компаний все меньше времени и ресурсов на ошибку, а значит — уровень подготовки должен вырасти кратно.

Для предотвращения ошибок, которые могут очень дорого обойтись с учетом сложности и многоэтапности процесса, объединяющего усилия всех подразделений компании, нужен качественный маркетинговый драйвер. Именно он управляет процессом и обеспечивает его эффективность с учетом ограничений и установленных параметров в управлении продуктом:

- мнение потребителя и его представления об идеальном продукте в категории;

- финансовый и коммерческий результаты: маржинальность продукта и потенциальные объемы продаж;

- производственно-технологические возможности, позволяющие произвести продукт соответствующего качества и себестоимости.

Драйвером системы управления продуктом является маркетолог, который, закладывая идеологию продукта на этапе планирования и разработки технических требований к нему, передает рычаги

управления технологом, экономистам и коммерсантам. Однако именно первый этап критически важен для успеха системы. И, к сожалению, именно на этом этапе возникают самые грубые ошибки, приводящие в итоге к неудаче. То есть, когда выпускаются десятки новинок, а эффективность их (как маркетинговая, так и коммерческая) — полностью отсутствует.

Успешный продукт должен не только пережить первый год присутствия на рынке, но и не поте-



Ольга КАЙТЯЛИДИ,  
директор маркетингового  
агентства ФНЦ пищевых систем  
имени В. М. Горбатова,  
соавтор проекта Voice MR



Татьяна КАСИМОВА,  
директор по развитию продукта  
маркетингового агентства ФНЦ  
пищевых систем имени В. М. Горбатова,  
соавтор проекта Voice MR

## Справка ПРОДУКТ.BY

По мнению экспертов Nielsen (Россия), каждый год на российский рынок выходит масса новинок. Только товаров повседневного спроса выпускается около 40 тыс. в год. Однако большинство из этих «новшеств» касаются лишь изменения упаковки, обновленного дизайна или воспроизведения продукта, который уже есть на рынке. Вопрос запуска новых продуктов — один из ключевых для «выживаемости» компании. Но многие игнорируют важность подхода к работе с инновациями. Как результат — половина новинок исчезает с полок вскоре после запуска, а для почти 80 % новых продуктов финансовые цели так и остаются не достигнутыми.

## Справка ПРОДУКТ.ВУ

Нетнография — это метод, который адаптирует приёмы этнографии для понимания человеческого поведения в интернет-группах или интернет-сообществах. Как и этнография, нетнография направлена на изучение потребительских мнений, оставляемых в качестве высказываний и отзывов в сети интернет о продукте, бренде, компании или событии.

ряться на фоне других новинок в дальнейшем. Для разработки успешного продукта критически важно сделать три ключевых шага:

- исследовать рыночные тренды не только на своем рынке, но и на смежных, и даже никак не связанных;
- детально изучить ожидания покупателя от продукта не только по основным, но и по дополнительным факторам выбора, понять текущую неудовлетворенность и ожидания;
- точно сформулировать нишу и параметры отстройки от ближайших конкурентов, избегая прямого копирования.

### Нетнография: listening is a new asking

Три ключевых шага, указанных выше, являются классическими рекомендациями, и, наверное, нет на рынке маркетолога, который не был бы с ними согласен. Куда важнее уметь использовать этот алгоритм на практике с учетом сокращения времени на разработку продукта, особенно в современных условиях быстро меняющихся потребительских предпочтений. Аналитическое решение должно быть глубоким, доступным и быстрым, именно к таким можно отнести новый подход изучения потребителя методом нетнографии.

Термин *netnography* (*net* — сеть и *etnography* — этнография) был введен Робертом В. Козинцем в начале 2000 годов. Нетнография обеспечивает больше, чем просто применение качественных исследований, она сосредоточена на интеллектуальном анализе данных и вычленении смыслов, так необходимых для принятия решений в маркетинге.

Нетнография более естественна, чем личные интервью, фокус-группы, опросы и эксперименты, на качество которых в значительной степени влияют модератор, заранее подготовленная анкета с вопросами и сама группа, участники которой зачастую изменяют свои реакции под влиянием «толпы»,

часто выдавая социально одобряемые или попросту поверхностные ответы.

Основное преимущество нетнографии состоит в том, что люди в сети интернет раскрывают информацию, в том числе конфиденциальные детали, без запроса, добровольно и естественным образом.

### Преимущества нетнографического исследования

**Инсайты.** Первый и главный плюс нетнографии — умение чутко улавливать новые тенденции и отражать настроения потребителей, выявлять инсайты.

**Нативность.** Исследование нативных отзывов является отражением того, что реально думают потребители.

**Скорость и глубина ретроспективы.** Современные методы обработки информации помогают нетнографу отслеживать мнения в динамике за несколько лет и понимать не только историю развития темы, но и особенность текущей ситуации.

**Объём выборки.** С помощью нетнографических исследований можно узнать реальное мнение тысяч и десятков тысяч пользователей относительно интересующего вопроса, продукта, бренда или события. И это всегда будет статистически точнее, чем любое качественное исследование на небольшой выборке.

**Стоимость.** Нетнография — менее затратный метод, чем многие другие способы исследования потребителей. Нетнографическое исследование по категории продуктов без специальных запросов можно сделать по цене трех фокус-групп, при этом получив мнения нескольких тысяч респондентов, а не 24 человек.

### Voice MR — комплексное нетнографическое исследование потребителя

На основе нетнографического подхода специалисты маркетингового агентства ФНЦ пищевых

систем имени В. М. Горбатова внедриli собственный инструмент — Voice MR. Благодаря комбинации качественных и количественных методов Voice Monitor позволяет выявить факторы выбора продуктов и брендов, определить их значимость, сформулировать портрет идеального продукта, выявить воспринимаемые преимущества и недостатки продукта, изучить особенности потребления и покупательского поведения и получить быстрые инсайты.

В 2021 году специалистами агентства разработан механизм оценки здоровья бренда на основе нетнографического подхода. Теперь на основе большого количества отзывов можно узнать, как реальные потребители воспринимают ваш бренд и какие ассоциации он у них вызывает, а также увидеть, какими словами пользователь описывает бренд, какие коммуникации считает и многое другое. С помощью анализа нативного контента можно сопоставить территорию позиционирования с реальным восприятием, выявить разрывы и сформировать план работы с коммуникациями и RTB бренда.

Инструмент полезен при разработке новых продуктов и доработке уже существующих, а также при формировании позиционирования, настройке коммуникаций, управлении качеством и репутацией компании. Voice MR может быть использован не только в пищевой промышленности, но и при исследовании ритейла и сервисных компаний.

Нужно помнить, что в современном мире человек приобретает особую важность. А привычки, предпочтения и ожидания людей меняются всё быстрее — и за этими изменениями необходимо следить, чтобы не пропустить зарождающиеся тренды и настроения.

Фокусируйтесь на людях: изучайте запросы, слушайте мнения, оценивайте реакции — и вы сможете сделать действительно лучший продукт и выиграть в конкурентной борьбе. |v1

## 8.5

## правил



## эффективной дизайн-стратегии

Как создавать и выводить на рынок продуктовые бренды, которые действительно полюбит потребитель? Какие важные правила стоит учесть производителю при работе с брендинговым агентством? Об этом и не только рассказывает управляющий партнёр и креативный директор белорусского брендингового агентства AVC Ольга ОЛЕЙНИК.

— Как лучше раскрыть потенциал бренда и сделать так, чтобы ваш продукт выбрали из десятков других? Мы работаем над этими вопросами уже 12 лет, и всё это время занимаемся созданием и усилением различных брендов, — говорит Ольга Олейник. — Более 500 проектов, реализованных нами за эти годы, — это около 500

уроков, дающих нам право говорить, что действительно работает на рынке, а что нет. Перечислю несколько наших крупных кейсов: ребрендинг розничной сети «Санта Ритейл», создание айдентики для района «Новая Боровая» и компании «А-100 девелопмент», множество проектов для продуктового брендинга различных

производителей («Савушкин продукт», «Санта Бремор», «Данон», «Молочные горки» и так далее). Из этого опыта и родились наши «восемь с половиной» правил эффективной дизайн-стратегии — практические советы о том, на что стоит обратить внимание производителю при работе с брендинговым агентством.

### Правило 1: видение организации проекта

Очень важно, чтобы агентство, с которым вы работаете, в самом начале объяснило, как оно видит все этапы организации процесса создания бренда. Например, мы используем гибридную технологию организации процессов — микс подхода Waterfall и Agile-метод. На входе, получая бриф, мы вместе с клиентом определяем цели и задачи, планируем сроки и результаты, выбираем команду для реализации проекта. Это не значит, что мы расстаемся с клиентом до финальной стадии — наоборот, идём в территорию Agile, когда каждый этап обязательно проходит проверку на актуальность. Проект может измениться кардинально на любом этапе, и команде необходимо быстро отреагировать на изменения. Именно поэто-

му важно, чтобы агентство постоянно держало связь с клиентом и проводило чекинг каждого этапа прежде, чем перейдёт к следующему.

### Правило 2: аналитика в основе разработок

Нужно провести оценку продукта с точки зрения брендинга и коммуникации — как визуальной, так и эмоциональной. Представьте упаковку или лого нового продукта среди десятков упаковок продуктов этой категории и задайте вопрос: как потребитель заметит вас?

Мы как-то собрали логотипы предприятий пищевой отрасли и провели визуальный анализ. Что бросилось в глаза? Почти все мясокомбинаты используют в логотипах красный цвет, ленты, гербы, другую псевдогеральдику. Птицефабрики — жёлтый цвет, изобра-





Когда есть крепкое позиционирование (в нашем случае — это «белый хлеб по новым правилам»), легче работать и с самой линейкой. Мы придумали правила: правило семьи, правило долголетия, правило красоты...

жение кур и яйца, молочные предприятия — белый и синий цвета, изображение коров и луга. Все более-менее схожи и тиражируют привычные визуальные приёмы. Как потребителю выбирать?

И тут появляется пространство для работы маркетологов, задача которых — создать дополнительную ценность продукта. Увы, угроза коммодитизации, когда продукты становятся очень похожими с точки зрения качества и технических характеристик, всё более реальна. В итоге потребителю безразлично, товар какой марки покупать. Но работа над брендингом и коммуникациями может сделать продукт узнаваемым, особенным, а значит, — привести к его покупке.

Кроме оценки продукта, на этапе анализа важно исследовать конкурентное окружение и аудиторию, провести бенчмаркинг (изучение опыта конкурентов для внедрения лучших практик), исследовать тренды. Важно, чтобы агентство уделяло как можно больше внимания аналитике, а самой команде было интересно: что именно может заставить потребителя выбрать ваш продукт среди ему подобных?

### Правило 3: понятная стратегия и позиционирование

Агентство должно проделать серьёзную работу, чтобы выйти на понятное и точное позиционирование продукта. Помочь в этом могут такие инструменты, как карты коммуникационных территорий, карты эмпатии, эмоциональные фокусировки, модель PERMA (она объединяет и демонстрирует основные элементы счастья и благополучия), брейнсторминги с клиентом. И всё это нужно для

того, чтобы ответить на главный вопрос: зачем потребителю выбрать именно ваш продукт?

Приведу пример работы над позиционированием продукта для финской компании LEIPURIN, которая производит хлебопекарные смеси. Фирма выводила на рынок линейку хлеба с добавлением овсяной муки. Необходимо было разработать нейминг для сублинеек, логотип, дизайн-концепцию упаковки. Но вначале понять, в чём суть позиционирования продукта. В процессе работы мы пришли к выводу, что её можно сформулировать так: белый хлеб по новым правилам, ведь в продукте много овса, он полезен, и это ломает привычные стереотипы о белом хлебе. После этого появились идеи для визуализации — овсяная культура, солнце, руки, обнимающие колоски.

Сложность была в том, что продукт предназначался для разных целевых групп, надо было охватить большую аудиторию: продукт и для семьи, и для людей постарше, и для гурманов, и для поклонников ЗОЖ. Но когда есть крепкое позиционирование (в нашем случае — это «белый хлеб по новым правилам»), легче работать и с самой линейкой. Мы придумали правила: правило семьи, правило долголетия, правило красоты... Потребитель всегда должен понимать, что именно он покупает, ему нужны аргументы, почему он может выбрать этот продукт.

### Правило 4: выбор дизайн- концепции по принципу преднамеренности и гетерогенности

Во время работы над дизайн-концепцией производитель всегда стоит перед выбором, что будет прева-

лизовать — преднамеренность или гетерогенность. Сложные слова, но на самом деле всё просто: ожидаемое и неожиданное.

Преднамеренность — когда всё отвечает привычным требованиям категории, технологии, психологии. Гетерогенность — уникальная комбинация элементов, когда мы создаём у потребителя многогранные впечатления, используя ассоциации второго и третьего уровней.

Нельзя сказать, что что-то лучше, что-то хуже. Выбор зависит от бизнес-задачи. Одному производителю, например молочному комбинату с историей, уходящей в советское прошлое, который выпускает традиционные молочные продукты, важно донести до покупателя ценность традиций производства и при этом создать крепкую узнаваемую торговую марку. В этом случае можно бережно сохранить все традиционные приёмы, в том числе привычное цветовое кодирование упаковок, но поработать с неймингом и разнообразию — как, например, мы сделали для российского производителя молочных продуктов под брендом «Добрая кормилица».



Другой производитель решает зайти на перегруженную молочную полку с новым брендом, и ему нужно сразу привлечь внимание потребителя на свой продукт. Линейка «Молочная пчела» от ОАО «Молочные горки» — яркий пример гетерогенности. Признаемся, мы вначале даже получили отзывы: что за сумасшествие, какая молочная пчела?! Но в итоге, несмотря на небольшую выкладку, эта линейка со слоганом «Тружжжусь для вашей пользы» заметна на полках, поскольку и нейминг, и эмоциональное изображение пчелы, и жёлто-белые полосы не слишком привычны для молочной категории, но складываются в новую уникальную историю.

Вот почему так важно на этапе запуска продукта чётко ответить себе на вопрос: вы хотите оправдать ожидания потребителя или удивить его тем, чего он и не ожидал увидеть в этой категории? И тогда уже полностью следовать выбранному принципу в дизайн-концепции.

**Правило 5: усиление идеи на этапах продакшена и препресса**

Даже с классной концепцией и позиционированием можно легко провалиться в продакшене и препрессе. Рутинная, но очень важная работа на этих этапах обязательно должна включать:

- заточку концепции под реальные возможности производства;
- финальную вёрстку макета;
- предложения по элементам послепечатной обработки;
- шелф-тест (когда всё уже свёрстано, поставить продукт на полку и

посмотреть, как работает упаковка. Возможно, надо увеличить на 10 % клеймы, которые доносят информацию о преимуществах продукта, и тогда продажи вырастут на 20 %?;

- подготовку мастер-макета по технологическим требованиям, передачу в производство.

Если всё это не делает агентство, это придётся делать вам. В каждом из перечисленных этапов требуется работа немалого количества людей. Например, в фотосессии для суперфудов FRUDS были задействованы и фотографы, и фуд-стилисты, и ретушеры, и дизайнеры.

Ведь если на упаковке продукта должны быть ягоды, то такие, чтобы слюнки текли только при взгляде на картинку. Конечно, лучше доверить это профессионалам.

**Правило 6: авторский контроль производства**

У разных типографий различные возможности. И лучше, если агентство предложит полное со-

проведение этапа печати: проверку макетов, согласование цветопроб, курирование печати макетов в типографии. Любая крупная компания — например такая, как Heineken, в какой бы точке мира не печатались для нее образцы макетов, — всегда требует, чтобы все макеты прислали для проверки и подтверждения, и только потом запускает их в тираж.

**Правило 7: активации и потенциал возможностей**

До запуска вам полезно получить ответы на следующие вопросы:

- Как новый бренд будет представлен in-store — каким будет комплекс мероприятий маркетинга, нацеленных на покупателей, находящихся в торговом зале магазина?
- Какими будут POS materials — материалы, способствующие продвижению продукта в местах продаж (световые панели, ценникодержатели, промостойки, наклейки и так далее)?
- Что будет с семплингом — распространением образцов товара потребителям бесплатно или в качестве бонуса при покупке других товаров?
- Как будут работать Beyond Stores — активации вне магазина?
- Что с SMM — всевозможными дигитальными каналами?

Например, в концепции для линейки хлеба LEIPURIN мы усилили ресурс бренда с помощью активного оформления мест продаж, что отлично выделило фирменные стеллажи производителя в ритейле. Кстати, это хороший метод для того, чтобы выделить полки с СТМ при минимальных вложениях.





Или ещё пример: когда мы работали над запуском детского хлеба «Ми-ми Булкин», то решили, что во всех маркетинговых коммуникациях у нас будет присутствовать симпатичный персонаж Булкин.

Так в соцсетях появились маски для селфи и стикерпаки с этим персонажем, предложена мобильная игра для детей. Всё это помогает росту лояльности к продукту.

**Правило 8: точки роста**

Бренд — как сад, за которым нужно ухаживать регулярно, чтобы получать плоды. Что поможет продвигать свой продукт ещё лучше?

Делайте анализ ассортиментного портфеля — может, что-то стоит добавить или убрать лишнее? Оцените, как работают цветовой кодирование, клеймы — видит их покупатель, срываются ли они?

Хороший толчок для продаж может дать special edition — то, что разнообразит регулярную полку и привлечёт внимание покупателя. Например, «Данон», который выпускает продукцию под брендом «Простоквашино», решил показать, что она сделана на белорусском сырье, и представил для белорусского рынка йогурт с лепестками василька и ежевикой.

По такому же принципу привлечения внимания работает и season edition, когда какие-то продукты выпускаются к определённому сезону — как, например, сёмга к Новому году от «Санта Бремор».

Точкой роста станет и коллаборация, когда два бренда — продуктовый и непродуктовый — объединяются и открывают новые горизонты для покупателя, как это сделали торговая сеть «Магнит» и АвтоВАЗ при открытии суперсторов с автомобильной навигацией и необычным дизайном. юм

**Ну и правило 8,5: enjoy the process!**

Важно, чтобы совместная с брендинговым агентством работа над запуском нового продукта действительно приносила удовольствие всей команде. Только так рождаются сильные бренды и лидеры продаж.



Показатель	Единица измерения	Значение
Масса нетто	г	400 ± 5
Масса брутто	г	410 ± 5
Срок годности	дней	10
Срок реализации	дней	10
Срок хранения	дней	10
Срок годности	дней	10
Срок реализации	дней	10
Срок хранения	дней	10
Срок годности	дней	10
Срок реализации	дней	10
Срок хранения	дней	10

An aerial, top-down view of a rowing team in a long, narrow boat on a body of water. The water is dark with a golden-brown hue, suggesting a sunset or sunrise. The rowers are arranged in a line, each with their oars dipping into the water. The boat is white and has a small circular logo near the stern. The overall mood is one of teamwork and focus.

# Ошибки руководителя

при управлении персоналом во время кризиса

Как сплотить и мотивировать сотрудников в период неопределённости и какие главные ошибки совершают руководители при управлении персоналом в это непростое время — эти темы мы обсуждали с независимым консультантом, бизнес-тренером, экспертом в области стратегического менеджмента и управления персоналом Александром МУДРИКОМ.



**Рынок труда как зеркало кризиса и демографии**

Рынок труда всегда реагирует на глобальные общественные события и ситуацию неопределённости — этот факт подтверждают и исследования портала *rabota.by*, которые были проведены в марте 2022 года.

По статистике, с конца февраля начало уменьшаться общее количество вакансий, и прежде всего, в следующих отраслях: IT — на 26,7 %; маркетинг, реклама, PR — на 24,3 %; HoReCa — на 17,7 %; производство — на 17,4 %; продажи — на 16,3 %. Уменьшилось и количество ищущих работу, особенно в таких сферах, как рабочий персонал, бухгалтерия и финансы, строительство и недвижимость, транспорт и логистика, производство.

— Отмечу главное изменение, которое произошло с рынком труда в последние месяцы, — говорит Александр Мудрик. — До конца февраля он был рынком соискателя: на одну вакансию приходилось в среднем шесть резюме, и специалисты могли выбирать компании и диктовать свои условия, например, по заработной плате. Но с марта тенденция начала меняться, и сегодня рынок труда — это рынок работодателя: на одну вакансию приходится уже 12 резюме, поэто-

му работодатель имеет возможность выбирать и устанавливать свои правила игры.

С одной стороны, для предприятий такая ситуация выгодна, у них есть возможность выбрать лучших из этих 12 человек, претендующих на вакансию. Это позволяет не только находить качественный персонал, но и удерживать его, не увеличивая затраты. С другой, такая ситуация не будет длиться вечно: даже в условиях кризиса рано или поздно наступает стабилизация. Рынок труда вновь превратится в рынок соискателей. Тем более он давно испытывает качественно-количественный дефицит персонала — и, прежде всего, дефицит молодых людей в возрасте от 20 до 35 лет. С чем это связано? Есть очевидные причины: миграция молодежи из страны, нежелание работать из-за невысокой оплаты труда для молодых специалистов, переход во фрилансерство.

Но основная причина — демографическая яма, которая пришла на 2020 годы. Такие «провалы» в рождаемости происходят в нашей стране каждые 20 лет, и начало им положила Великая Отечественная война. В 1940-е из-за войны не родились дети, которые должны были родиться в этот период, кроме того, на оккупирован-

ных территориях погибло много детей, а после войны почти не осталось молодых мужчин... В итоге, по статистике, мы видим падение рождаемости через поколение после 40-х: в 60-е, 80-е, 2000-е и т. д. К сожалению, судя по статистическим данным, ситуация будет только ухудшаться, число молодых трудоспособных людей будет сокращаться, особенно, если посмотреть на количество молодежи до 20 лет, которое идёт на смену 20–35-летним (смотрите таблицу).

Вот почему необходимо не упустить сегодняшний момент «охоты за головами», когда на рынке присутствуют хорошие специалисты. При этом именно сейчас, в период кризиса, крайне важно удерживать ключевых сотрудников вашей компании и серьезно заняться внешним HR-брендом — имиджем вашего предприятия на рынке как работодателя. Стоит также разработать комплекс мер, направленных на эффективное сопротивление предприятия влиянию дефицита персонала.

**Базовые подходы к работе с персоналом**

Прежде всего, необходимо максимальное внимание к самому уникальному ресурсу компании — человеческому.

**Возрастная структура населения Республики Беларусь**

Возраст населения, лет	Количество человек по годам		
	1999	2009	2019
5–20	2 274 872	1 543 850	1 523 314
<b>20–35</b>	<b>2 103 358</b>	<b>2 203 455</b>	<b>1 845 622</b>
35–50	2 329 467	2 097 504	2 059 257
50–65	1 525 885	1 814 714	2 007 807
Старше 65	1 334 361	1 350 538	1 451 348
Всего	10 045 237	9 503 807	9 413 446
Трудоспособное население	5 752 100	5 852 826	5 420 271

Данные Национального статистического комитета Республики Беларусь

— Причин для такого повышенного внимания работодателя к сотрудникам сегодня немало, — отмечает Александр Мудрик. — И дело не только в дефиците на рынке труда, о котором говорилось выше. Человеческий ресурс — единственный, который не принадлежит предприятию и который определяет его конкурентоспособность. Все остальные ресурсы можно скопировать — но не знания, компетенции, жизненный и профессиональный опыт человека. И это единственный ресурс, для удержания которого требуется высшее мастерство руководителя.

Увы, в реальности часто бывает так, что сразу после новогоднего обращения к коллективу и громких слов о том, что мы одна команда, многие руководители о самом важном ресурсе компании забывают на целый год. Как в кризис происходят сокращения затрат? В первую очередь, путём сокращения персонала. Но если вы посмотрите, то доля затрат на персонал в

выручке производственного предприятия составляет около 15%. Руководителю лучше заняться сокращением более серьёзных (и часто необоснованных) затрат, например, на логистику: закупочную, складскую, распределительную. Не расставайтесь с сотрудниками в кризис, цените человеческий ресурс и правильно разработайте HR-стратегию предприятия, чтобы иметь лучшие человеческие ресурсы в компании и эффективно ими управлять. Как повысить данную эффективность? Есть целый ряд HR-функций, которые этому способствуют:

- привлечение лучших человеческих ресурсов в компанию. Для этого необходимо управлять внешним HR-брендом, рекрутингом, адаптацией;

- удержание этих ресурсов, для чего нужно управлять внутренним HR-брендом, вовлеченностью, карьерой специалистов, работой с ключевыми сотрудниками;

- повышение результативности ресурсов — с помощью обучения и мотивации персонала, а также корпоративной культуры;

- снижение затрат на управление человеческими ресурсами. Для этого нужно оптимизировать численность персонала и затраты на него, а также автоматизировать HR-функции в компании.

### **Подводные камни в управлении персоналом: как их обойти**

Чтобы эффективно управлять персоналом, крайне важно повышать профессиональный уровень руководителей всех звеньев управления предприятием. Необходимо всем понять: руководитель — это не должность, а профессия, и ей нужно серьёзно учиться и затем постоянно повышать свою квалификацию.

- Обучение и развитие важно прежде всего для линейных руководителей, — считает Александр Мудрик. — Если топовые руководители предприятия проходят дополнительное обучение, то начальниками отделов зачастую назначают просто лучших сотрудников, которые никогда не учились руководить. А ведь именно они непосредственно работают с коллективом, с сотрудниками, от них зависит эффективность работы всей команды и каждого её члена в отдельности. Вспомню яркий пример, когда я работал директором по персоналу в крупной производственной группе компаний, у которой в Минске было несколько заводов. На должность мастеров производственного участка, у ко-

Не расставайтесь с сотрудниками в кризис, цените человеческий ресурс и правильно разработайте HR-стратегию предприятия, чтобы иметь лучшие человеческие ресурсы в компании и эффективно ими управлять.



торых в подчинении находилось 30–60 мужчин в возрасте от 18 до 60 лет, зачастую приходили недавние выпускники БНТУ, которых никто и никогда не учил руководить коллективом. И если у новоиспеченного мастера не было серьезного стержня внутри, подчиненные быстро его «съедали».

Учиться руководить и повышать квалификацию постоянно — первое правило, которое позволит избежать системных ошибок в управлении персоналом. Второе правило гласит: нужно постоянно повышать вовлечённость и уровень мотивационного потенциала работника (МПР). Определяется он по следующей формуле:  $МПР = (ЗР + РР + ОР) / 3 \times АР \times ОС$ . МПР зависит от следующих параметров: значимости работы (ЗР), разнообразия работы (РР) и отождествления работы с конечным результатом (ОР). Складываем эти показатели, высчитываем среднее значение, поделив на 3, и умножаем на два важных параметра: автономность работы (АР) и обратную связь (ОС).

— Эта формула наглядно показывает: мотивация сотрудника — это не деньги, — говорит Александр Мудрик. — Деньги — это стимуляция. Если вы уже обеспечили сотрудникам достойную зарплату и хотите повысить уровень их мотивации, то стоит помнить: денежная стимуляция действует лишь первые три месяца, потом требуется новая и новая. Только пять перечисленных выше параметров могут эффективно мотивировать сотрудника, особенно в кризис. Именно этими параметрами и должны заниматься в первую очередь руководители: чувствуют ли сотрудники значимость своей работы, разнообразна ли она, виден ли им её конечный результат, могут ли они выполнять её автономно и получают ли от руководства обратную связь. И на последний параметр я хочу обратить особое внимание руководителей. Увы, многие из них не умеют давать обратную связь подчинённым — как отрицательную, так и поло-

жительную. Обязательно выслушайте предложения, хвалите за результаты, конструктивно указывайте на недочёты и предлагайте пути их устранения. Всё это важно для эффективной работы команды.

Ну и остановлюсь на основных задачах руководителя в период неопределённости. Они должны быть сконцентрированы на предупреждении четырёх опасностей:

- отсутствие исполнительской дисциплины;

- кризис доверия сотрудников к тому, что делают руководители;

- потеря фокуса, когда у руководителя несколько целей. Забудьте о многозадачности, человек всегда выполняет последовательно одну задачу за другой. Многозадачность — зло компании;

- всепроникающий страх. Здесь важен эмоциональный интеллект руководителя, его способность слушать, вселять уве-

ренность, строить логические краткосрочные планы, адаптироваться к изменениям. А ещё противостоять стрессу. По статистике, типажи лидеров компаний распределены так: 60 % — тревожные лидеры, 30 % — устойчивые, 10 % — генераторы, которые продолжают развиваться, несмотря ни на что.

Руководителю в период кризиса важно заботиться о четырёх факторах, определяющих нашу способность противостоять стрессу — это тело, душа, эмоции и коммуникации. Определите, что вам важно в каждой из данных сфер, находите время на это, ищите баланс между работой и личной жизнью, работайте со стрессом, иначе на ваше место придут эти 30 % сохранивших устойчивость руководителей. В общем, в период кризиса занимайтесь собой. И обязательно занимайтесь своей командой. **ЮИ**



Обучение и развитие важно прежде всего для линейных руководителей. Если топовые руководители предприятия проходят дополнительное обучение, то начальниками отделов зачастую назначают просто лучших сотрудников, которые никогда не учились руководить. А ведь именно они непосредственно работают с коллективом, с сотрудниками, от них зависит эффективность работы всей команды и каждого её члена в отдельности.

# Освежись!

3D-мясо, налог на коровью отрыжку и сырные туры

Необычные продукты и упаковка, рекламные акции и маркетинговые стратегии, уникальные технологии и исторические факты — в рубрике «Выбор редакции» мы рассказываем о том, что удивило команду ПРОДУКТ.BY.

## 3D-мясной принтинг: распечатай мне котлетку

Рынок 3D-печати пищевых продуктов — один из наиболее динамично развивающихся в мире. Специалисты Института мясо-молочной промышленности РУП «Научно-практический центр Национальной академии наук Беларуси по продовольствию» в соответствии с духом времени разработали технологии производства натуральных 3D-мясных продуктов, а также мясных смесей и эмульсий для 3D-принтинга.

Как рассказывают разработчики, преимущества новинки — натураль-



ный состав и возможность адаптировать продукт под индивидуальные физиологические потребности человека: если в организме не хватает, к примеру, железа, можно смоделировать нужный состав. Плюс сделать любой дизайн мясного продукта — например, котлету для детей в форме мишки.

## В Новой Зеландии введут налог на метановые отрыжки скота

Власти Новой Зеландии планируют ввести налог на один из крупнейших источников парниковых выбросов в стране — метановые отрыжки овец и коров. Если закон примут, государство станет первым в мире, где фермеры будут платить за выбросы от животноводства, сообщает Reuters.

В стране, где на 5 млн населения приходится 10 млн голов крупного рогатого скота и 26 млн овец, сельскохозяйственный сектор производит почти половину всех климатических выбросов в стране. Проект плана предусматривает, что фермеры должны будут платить за выбросы своих животных с 2025 года. Предполагается, что это будет стимулировать фермеров сокращать выбросы за счет кормовых добавок, а также развивать лесоводство.

## Лучшая в мире колбаса

Сайт TasteAtlas, который публикует рейтинг 100 лучших блюд мира, основанный на их популярности в поисковиках, обзорах и сертификатах о качестве, назвал лучшую в мире колбасу. Ею стала португальская альгейра, для приготовления которой используются несколько видов мяса (индейка, курица, телятина, утка, кролик), хлеб, чеснок и паприка. Считается, что эту колбасу изобрели в эпоху инквизиции португальские евреи, сохранявшие свои традиции. Чтобы не привлекать внимания в общественных коптильнях, они коптили традиционные колбаски, но меняли свинину в их составе на птицу. Обычно альгейру подают с чипсами и жареным яйцом.







## Сырные туры от «ЭкоНивы»

Крупнейший молочный холдинг России ГК «ЭкоНива» объявил об открытии экскурсионного проекта на сыродельном заводе в селе Щучье Воронежской области. В ходе такого сырного тура можно увидеть все этапы переработки: от приемки сырья до получения готового продукта. Кроме того, экскурсоводы расскажут об истории развития отрасли, продемонстрируют атрибуты сыроделия прошлого и познакомят с технологиями производства сыров. Ну а в конце экскурсии всех участников ждет дегустация полутвердых и твердых сыров от «ЭкоНивы».

## Новая альтернатива: грибное молоко

К растительному молоку из орехов и сои мы уже привыкли — но этим варианты альтернативы не исчерпываются. В молоке Bettermilk от компании Betterland используется молочный протеин неживотного происхождения. Сыворотка в этом протеине производится из грибов. При этом новинка очень похожа на коровье молоко — в частности, дает такую же пену при приготовлении капучино. Протеин для Bettermilk получают с помощью генетической инженерии: вначале создаются микробы с коровьей ДНК, которые и производят сывороточные протеины.



## Не паштет, а Namazka

Только на первый взгляд кажется, что это классический мясной паштет: Брестскому мясокомбинату удалось создать необычную и очень вкусную пасту из свежего мяса. Namazka из свинины с плотной волокнистой структурой представлена пятью разными вкусами: с грибами, зеленью, томатами, салями и орехами.

## Хамон в «желудёвой» упаковке

Вновь рассказываем вам об интересных примерах в области дизайна упаковки — и упаковка испанского хамона от бренда Otoño однозначно может заинтересовать. Хамон этой компании приготовлен из свиней, выращенных на свободном выгуле, что и призваны подчеркнуть прозрачные окошки упаковки в виде листьев деревьев разных пород, желудями которых питаются свиньи.



## «Сникерсовая» сгущёнка

Настоящим открытием прошедшего недавно конкурса «Чемпион вкуса» стало сгущённое молоко с сахаром и пастой арахиса «Арахисовая сгущёнка» (м. д. ж. 7,5 %) от ОАО «Глубокский молочноконсервный комбинат». «Просто вкус сникерса!», — так отзывались о нём потребители. В составе — нормализованное молоко, сахар и паста из обжаренных ядер арахиса. Всё просто, но как же вкусно!



## «Чеддер» 2012 года «рождения»

Американская ассоциация производителей сыра Tillamook County Creamery Association представила сыр, который созрел аж с 2012 года — Extra Sharp White Cheddar. «Полный сочных тропических ароматов — таких, как манго, ананас и карамбола, в сочетании с теплыми нотками коричневого масла и орехов макадамии, — этот сыр рассыпается восхитительными кристаллами во вкусе», — так описывают сыроделы свой сверхзрелый чеддер.





# БЕЛАРУСЬ МОЛОЧНАЯ

VIII МЕЖДУНАРОДНЫЙ ФОРУМ

МИНСК, 26-28 ОКТЯБРЯ 2022 ГОДА

- 400 делегатов
- 95 % молочных заводов
- 50+ авторитетных спикеров
- прямой контакт с лицами, принимающими решения
- выставочная экспозиция
- дегустации
- тематические секции для директоров, технологов, лаборантов, инженеров, маркетологов
- экскурсия на молочный завод
- торжественный гала-ужин



## Ключевые события форума

- Саммит директоров, клуб директоров
- Лаборатория качества (для специалистов производственных лабораторий и специалистов по качеству)
- Республиканский смотр качества творога и творожных изделий
- Награждение лучших экспортёров в рамках премии «Сто дорог экспорта»
- Награждение лучших специалистов отрасли в рамках премии «Большие звёзды млечного пути»
- Финал Республиканского конкурса сценического искусства **Milk Fest**
- Клуб директоров
- «Сырная Академия» (тема — творог, творожные изделия, мягкие сыры, сливочное масло)
- Презентация новой книги «Организация закусочного отделения на молочном предприятии»
- Семинары «Сухой профит» и **Smart marketing**

[milk.produkt.by](http://milk.produkt.by)

## ПРОДУКТ ВУ

15 лет объединяем профессионалов

Директор, главный редактор:

**Андрей Владимирович  
КИРЕЕНКО**

Рекламная служба:

**Инна КУРЛОВИЧ**

+375 29 671 65 57

[i.kurlovich@produkt.by](mailto:i.kurlovich@produkt.by)

**Катерина БУЛАТОВСКАЯ**

+375 29 384 70 60

[e.bulatouskaya@produkt.by](mailto:e.bulatouskaya@produkt.by)

Продовольственный торгово-промышленный журнал, май-июнь 2022, № 3 (212)

Издаётся с ноября 2007 г. Периодичность — 1 раз в 2 месяца.

Распространяется прямой адресной рассылкой в Беларуси и странах СНГ.

### Редакция:

ул. Платонова, 22-707, г. Минск,  
Республика Беларусь, 220005

+375 29 335 51 00

+375 17 390 65 55

[a.kireenko@produkt.by](mailto:a.kireenko@produkt.by)  
[produkt.by](http://produkt.by)

Над номером работали:

**Людмила БУРАЯ  
Инна БРИЗИНСКАЯ  
Ирина ЗЮЗИКОВА**

Дизайн, вёрстка:

**ИП Дудкин Е.Е.**

Фото:

**Алексей СМОЛЬСКИЙ  
Виталий БРАЗОВСКИЙ**

Учредитель и издатель: ОДО «Точно-вовремя».

Журнал зарегистрирован в Министерстве информации Республики Беларусь.  
Свидетельство о регистрации от 21.04.2009 № 341.

Печать:

Формат: 62x94/8, печать офсетная.

Подписано в печать: 30.06.2022.

Заказ №

Тираж: 200 экз.

© ПРОДУКТ.ВУ, 2022

© ОДО «Точно-вовремя», 2022



Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов публикаций. Редакция не несёт ответственности за содержание рекламных материалов.



# Беларусь Аграрная

мясная ферма

Международный  
отраслевой форум

Минск, 28 сентября 2022 года  
Отель «Беларусь», Сторожовская, 15



## Приглашаем к участию!

### Тематические направления форума

- зоотехния и кормопроизводство
- племенное дело и воспроизводство стада
- ветеринария



### На форуме вас ждут

- аналитика и методические рекомендации от Минсельхозпрода
- практические доклады передовых хозяйств
- рекомендации мировых экспертов
- дискуссии в формате «вопрос-ответ»
- дегустация мясной продукции
- конкурс профессионального мастерства
- деловая атмосфера и неформальное общение с коллегами

«Беларусь аграрная.  
Молочная ферма»



КАК ЭТО БЫЛО

**ПРОДУКТ ВУ**

15 лет объединяем профессионалов



Министерство  
сельского хозяйства  
и продовольствия  
Республики Беларусь

meatfarm.produkt.by



**grossbel**<sup>®</sup>  
ПАРТНЕР УСПЕХА

*Вкус, качество,  
доверие, стабильность*



*Комплексные пищевые добавки*



*Смеси приправ и пряностей*



*Сроки годности*



*Маринады*



*Чистая этикетка*



*Новые вкусы и решения*

**ООО «Гроссбел»**

Официальный представитель компании PROMAR  
222750, Беларусь, Дзержинский район,  
г. Фаниполь, ул. Заводская, 41А/4-6

+375 (1716) 7 77 77  
+375 (44) 59 59 777  
t@grossbel.by