

Как заработать на хлебе, если это социальный продукт...



Десятый, юбилейный симпозиум хлебопеков впервые прошел в конгресс-холле нового Минского международного выставочного центра BELEXPO 12-13 ноября 2025 года и собрал 250+ участников.



Поприветствовал собравшихся **Сергей Юрчик**, начальник Главного управления перерабатывающей промышленности Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь:

– В любом государстве хлеб – это символ достатка, безопасности страны. Хлебопечение Республики Беларусь динамично развивается. Потребление хлебопродуктов у нас на стабильном уровне – 74 килограмма в год на каждого *жителя Беларуси*. Ассортимент хлебобулочных изделий – более 2000 наименований. Потребности внутреннего рынка у нас полностью обеспечены отличной продукцией. Хлебобулочные изделия мы поставляем более чем в 10 стран мира.

А стартовал симпозиум с интересной и яркой панельной дискуссии, где были затронуты важнейшие отраслевые вопросы: перспективы развития, популяризация хлеба, коллаборация с торговыми сетями, кадры...

Людмила Овсянникова, главный редактор журнала «Пекарь&Кондитер», модератор симпозиума, пригласила к участию в дискуссии спикеров: **Оксану Скиндер**, заместителя председателя правления Белкоопсоюза; **Константина Бровко**, генерального директора АО «Булочно-кондитерский комбинат» (г. Киров, РФ); **Андрея Артеменко**, генерального директора ОАО «Берестейский пекарь»; **Марину Костюченко**, к.т.н., директора ФГАНУ НИИ хлебопекарной промышленности РФ.

«На хлебе много денег не заработаешь – это социальный продукт. Но никто же не мешает зарабатывать на чем-то другом, чтобы развиваться»

Начали с подведения итогов 2025 года.

– Чего достигли предприятия, с какими вызовами столкнулись? Какова в целом динамика развития отрасли? Кто сегодня задает тон – крупные игроки, торговые сети или потребители? – обратилась к участникам **Людмила Овсянникова**.

Константин Бровко привел данные аналитических исследований по отрасли, которые периодически проводит Российский союз пекарей (в его состав входит и АО БКК». –

РЕД.)

– При стабильном потреблении хлеба, при изменении структуры потребления внутри ассортимента производимых хлебобулочных изделий есть тенденция на ухудшение экономических результатов работы компаний, – признал Константин Сергеевич. – Снижается прибыль предприятий, чистая прибыль. Тенденция наблюдается среди как крупных, так и средних индустриальных предприятий, холдингов. Средняя рентабельность по предприятиям за 2024 год – 2,4%. Думаю, что по итогам 2025 года мы в лучшем случае сохраним этот уровень. Низкая рентабельность предприятий влечет за собой комплексные проблемы отрасли. То есть мы не можем решить сейчас главную проблему – кадровую, потому что не можем предложить лучшие условия труда, произвести модернизацию, повысить производительность труда за счет внедрения нового оборудования и технологий ввиду отсутствия финансовых ресурсов. Плюс жесткая конкуренция на рынке и довольно жесткие взаимоотношения с крупными торговыми сетями. Но при этом перспектива в отрасли есть. Хлеб потребляется стабильно.



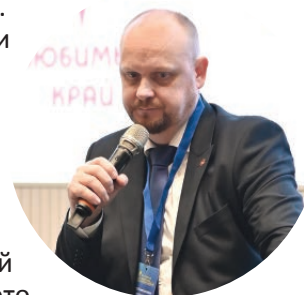
Константин Бровко отметил развитие тенденций, которые формируют торговые сети – рост доли замороженного хлеба (*то есть предприятия увеличивают его производство*) и готовой еды, которую выбирает молодежь и активная часть населения в крупных городах.

Генеральный директор ОАО «Берестейский пекарь» **Андрей Артеменко** не согласился с коллегой из Кирова в том, что направления развития определяют торговые сети.

– Я считаю, что тон все-таки задает покупатель. Люди стали стараться правильнее относиться к питанию, находить какие-то неповторимые вкусы, – заметил Андрей Викторович. – Перспективы развития есть у продуктов ЗОЖ, изделий с необычными вкусами, которые оценил потребитель. Люди голосуют своим рублем, когда приходят в магазин. Проблема отрасли, наверное, только в том, что она низкорентабельная. Все прекрасно понимают, что на хлебе много денег не заработаешь – это социальный продукт. Но никто же не мешает зарабатывать на чем-то другом, чтобы развиваться.

Директор ФГАНУ НИИ хлебопекарной промышленности **Марина Костюченко** уверена, что, несмотря на все сложности, развивается и движется вперед хлебопекарная промышленность и России, и Беларуси.

– Предприятия покупают оборудование, осваивают новые технологии, расширяют ассортимент. И у нас уже третий год подряд фиксируется стагнация по объему производства хлебобулочных изделий. Даже есть небольшой рост, но падения нет, – рассказала Марина Николаевна. – Это радует, потому что предыдущие десятилетия практически ежегодно наблюдалось падение. При этом сокращается производство массовых сортов. Действительно наш потребитель заботится о своем здоровье, хочет употреблять качественную продук-





цию с добавленной пользой. Сети этот запрос потребителя хорошо знают и поддерживают. Запросы для промышленности формируют и сети, и потребитель. Мы, конечно, можем сделать прекрасный хлеб, но продать его помогают сети.

– Мы с вами работаем в условиях жесткой, но здоровой конкуренции. Учимся друг у друга, нас учат сети, учит покупатель. Сказать, что самое главное в этом звене, на самом деле очень сложно, – подчеркнула **Оксана Скиндер**, заместитель председателя правления Белкоопсоюза. – Рынок варьируется, и культура потребления хлеба сегодня растет. Хлебозаводам сложнее перестроиться под вкусовые пристрастия нашего покупателя, чем мини-пекарням – и это сказывается на рентабельности. В составе Белкоопсоюза 48 хлебозаводов, на которых трудоустроены тысячи людей. Располагаются эти заводы в небольших городах и поставляют свои изделия сельскому жителю. Главная задача организации потребительской кооперации, конечно же, жить в ногу со временем. Мы многое для себя можем почерпнуть и на симпозиумах хлебопеков, и в вашем журнале, где люди делятся опытом. Новинки, которые мы внедряем, пользуются спросом в сельской местности не меньше, чем в Минске. И мы видим, что хороший, вкусный хлеб будет востребован.

Оксана Ивановна рассказала, что традиционный хлеб – «кирпичик» – выпекается в больших масштабах и привычен для сельчан, но для покупателей Минска и других крупных городов он стал новинкой. Сегодня он чуть меньше и легче, но спросом пользуется.



Оксана Скиндер:

«Нужно уметь преподнести товар и рассказать о нем. Информационное пространство нужно постоянно подпитывать – это то, чего нам всем не хватает. А оно может стать еще одним подспорьем в продвижении и увеличении объемов как производства, так и реализации всего того, что мы с вами выпускаем».

– Нужно уметь преподнести товар и рассказать о нем, – подчеркнула Оксана Скиндер. – Информационное пространство нужно постоянно подпитывать – это то, чего нам всем не хватает. А оно может стать еще одним подспорьем в продвижении и увеличении объемов как производства, так и реализации всего того, что мы с вами выпускаем.

«Без инвестиций нет будущего»

Продолжая дискуссию, **Людмила Овсянникова** напомнила **Константину Бровко**, что на конференции «Пищевка 3D: Хлеб-н-Торт» в дискуссии с председателем правления Национального союза хлебопечения **Сергеем Щедриным** он говорил о необходимости инвестиций, без которых... «мы не решим главный вопрос – это снижение доли и зависимости от труда». **Каковы сегодня наиболее доступные источники инвестиций?**

– Без инвестиций нет будущего, – согласился Константин Сергеевич. – И основной мотив инвестиций – повышение производительности труда. Что бы мы ни говорили, а потребитель желает получить вкусный, ароматный хлеб. Если мы не сможем этот хлеб вырабатывать с более низкой себестоимостью при всех равных условиях (*одинаковая стоимость муки, энергии, перевозок*), во главу встает конкуренция в труде. То есть кто за единицу времени произведет больше продукции с меньшими трудозатратами. Инвестиции позволяют создать современные участки и линии, которые решают эту задачу. В Российской Федерации есть программы поддержки производителей. В разных регионах они могут немного отличаться, но есть главная программа, которая позволяет предприятиям привлечь выгодные кредиты на модернизацию.

– У нас тоже достаточно много различных программ. Но нет отдельной программы поддержки и возрождения хлебопечения, – заметил **Андрей Артеменко**. – Кредитные программы, которые предлагаются банками, доступны для производителей мяса, молока с учетом их оборотов. Хлебнику надо еще 5 раз подумать, брать ли их и чем это для него закончится. Потому что на низкорентабельной продукции можно просто положить предприятие. А инвестиции сами не дешевле, чем у производителей мясной или

молочной продукции. Я имею в виду стоимость оборудования, технологий. Но одна из перспектив, в чем я с вами согласен, – автоматизация. Другого варианта нет.

– **А как вы оцениваете свой экспортный потенциал. В какие страны поставляете продукцию?** – поинтересовалась модератор.

– Мы поставляем сейчас в 10 стран продукцию на экспорт. Считаю, что этого недостаточно. Мы идем к тому, чтобы предлагать продукты, адаптированные для определенной страны, и чтобы они могли конкурировать с их продукцией. Мои предшественники начинали эту работу, и я ее продолжаю. В составе «Берестейского пекаря» 7 предприятий, у каждого есть своя специфика. Это позволяет зарабатывать, развиваться дальше и инвестировать в развитие. Мы не замкнулись только на одном хлебопечении.

Ирина Баранцевич, заместитель начальника Главного управления перерабатывающей промышленности Минсельхозпрода РБ, комментируя выступление Андрея Викторовича, напомнила, что существует государственная программа «Аграрный бизнес», в рамках которой создается перечень важнейших инвестпроектов, реализация которых предполагает определенные финансовые льготы. В нее, например, включен ОАО «Витебскхлебпром». Можно узнать условия и попасть в эту программу со своим инвестиционным проектом.

– Есть также план-график модернизации перерабатывающей отрасли, куда входят и мясомолочная отрасль, зернопереработка и хлебопечение. Ваши проекты туда тоже входят, и там присутствуют кредитные средства банков. Да, при предложении кредитных ресурсов есть определенные условия, которые необходимо выполнить, и при достаточно сложном финансовом положении тоже есть определенные риски. Но есть такая возможность. Нужно все просчитывать.

– Я прошу прощения, но моей душе хлебопека было бы очень приятно, если бы была программа «Хлеб», – искренне ответил **Андрей Артеменко**. – Такая программа стала бы большим подспорьем для развития хлебного дела и привлечения молодежи в профессию».

Константин Бровко продолжил наболевшую тему:

– Почему так обесценен хлеб? Почему создаются такие условия и такой диктат в России со стороны федеральных сетей, что мы не можем получить объективную ценность, вознаграждение за тот продукт, который произвели? Говорят, мол, наелись уже массового хлеба. А хлеб-то неплохой, произведен из хорошего сырья, на хорошем оборудовании. Но мы поставлены в такие условия, что он обесценен. За 20 рос. рублей (0,75 бел. руб. – **РЕД.**) поставляем хлеб в сети. И наблюдаем картину, когда этот продукт иногда покупают не для себя, а кормят им домашнюю живность. Не потому, что он плохой, а потому что дешевый. Напомню, в Советском Союзе батон стоил в 4 раза дороже, чем проезд на транс-



порте, а сегодня все наоборот. Я говорю про массовый ассортимент, индустриальное хлебопечение. И при этом даже повышение цены на 5–7%, которое жизненно необходимо предприятиям для развития, мы не можем сделать своевременно из-за того, что уровень повышения цен нам определяют федеральные сети.

Нам не нужны льготные кредиты, мы возьмем по коммерческой ставке и решим вопросы самостоятельно. Вот над этим надо рассуждать! А нас загоняют в другую сторону: продавайте дешевле, проще. Поэтому потребителю, может быть, не нравится этот продукт – массовый и достаточно простой.

На эту тему можно было бы сказать много, но в рамках симпозиума были и другие не менее актуальные вопросы. Один из них – кадровый.

Кадровый вопрос: пытаемся сохранить то, что имеем, как можно дольше

– На симпозиуме кондитеров Алексей Немкович, известный в Беларуси и за ее пределами карьерный консультант, предложил искать работников среди потребителей своей продукции. Также он отметил, что поколение зумеров работает по-другому. На слово «надо» они не реагируют активными действиями, как многие присутствующие в этом зале, – напомнила **Людмила Овсянникова** и адресовала свой вопрос **Оксане Скиндер**. – Оксана Ивановна, что вы скажете по этому поводу?

– Направлений работы в потребительской кооперации много, и везде одна проблема – тяжело подобрать кадры, – говорит Оксана Ивановна. – Мы сегодня пытаемся сохранить то, что имеем, и сохранить как можно дольше. Зумеры приходят, но они не хотят работать над некой технологией, не хотят фантазировать, изобретать. Сегодня он хлебопек, завтра он кондитер, послезавтра просто блогер.

Обратила внимание Оксана Ивановна и на другую проблему – многие люди, работающие на производстве, боятся инноваций, робототехники. Поэто-



Марина Костюченко:
«Только совместными усилиями мы сможем вернуть продукт №1 – ХЛЕБ – на стол потребителей всех возрастов!»

му не надо форсировать процесс их обучения. А новичкам, приступающим к работе в отрасли, чтобы прочувствовать ценность профессии и понимать суть, лучше делать первые шаги в профессии не на роботизированном предприятии, а на среднестатистическом хлебозаводе, в пекарне, вырасти профессионально.

Марина Костюченко отметила, что в России на некоторых предприятиях не хватает 30% специалистов и сотрудников и что частично эта проблема связана с изменением образовательных программ:

– Сейчас во время обучения специалисты не получают достаточных знаний в области хлебопечения, и когда они приходят на предприятие, их надо переучивать. На базе нашего института с 2020 года функционирует Академия хлебопечения НИИХП, которая была создана для подготовки кадров для хлебопекарной отрасли и для повышения их квалификации. Сегодня наша академия – это мостик между образованием классическим и производственным опытом.

«И в России, и в Беларуси необходимы государственные программы по популяризации хлеба»

– Марина Николаевна, хочу вам адресовать следующий вопрос, – обратилась модератор к **Марине Костюченко**. – Возглавляемый вами институт уже более 90 лет стоит на страже хлебопекарной отрасли не только России, Беларуси, но и вообще СНГ. Раньше вопрос о наличии хлеба на столе вообще не рассматривался, потому что «хлеб – всему голова». Но сегодня в связи с тем, что новое поколение по-другому относится к хлебу, наверное, одна из основных задач – сформировать культуру употребления хлеба. Что вы делаете в этой связи?

– Действительно в последние десятилетия изменилось отношение к хлебу, забыли о его главной жизнеобеспечивающей функции, – признала Марина Костюченко. – Хлеб – социальный продукт, который должен быть доступным для населения. И хлебопекарные предприятия являются заложниками этой ситуации. Ведь это такой же бизнес, как любой другой. И наши предприятия все работают в рыночных условиях. Поэтому если есть какое-то особое – социальное – место для продукта, то должна быть какая-то поддержка от государства. И в России, и в Беларуси необходимы государственные программы, направленные на популяризацию хлеба как основного продукта питания. Мы говорим об этом на разных уровнях. Также актуальным для России остается снижение потребление ржаного хлеба. Мы дошли до того, что в Москве, многомиллионной столице России, ни одно индустриальное предприятие не производит чисто ржаной хлеб. Ржано-пшеничный – да, но чисто ржаного хлеба нет. Делают его различные пекарни, но ни одно индустриальное предприятие не производит такой хлеб. Мы на разных уровнях об этом говорим и даем предложения. Наш институт участвует в национальном проекте «За хлеб». Мы готовим такую верифицированную информацию о пользе хлеба, потому что очень много распространилось мифов, не имеющих никакого основания. Эти мифы и до Беларуси уже докатились – и про дрожжи, и про глютен. Инфоцыгане, блогеры, нутрициологи и хлебопеки, которые не имеют базового образования, базового образования технологического, распространяют эти мифы. И мы на всех уровнях боремся с ними. У нас на площадке института еженедельно проходят съемки и встречи со СМИ. Мы даем интервью журналистам, рассказываем о пользе хлеба. И как мне кажется, есть тенденция к переменам. Плюс к этому наши молодые ученые снимают рекламные ролики и рилсы о хлебе. Я знаю, что и белорусские предприятия некоторые разместили на своих сайтах эти рилсы и снимают свои. Только совместными усилиями мы сможем вернуть продукт №1 – ХЛЕБ – на стол потребителей всех возрастов!

Организаторы симпозиума: научный, производственно-практический журнал «Пекарь&Кондитер», Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь при поддержке Национального выставочного центра «Белэкспо», Белкоопсоюза, Национального союза хлебопечения (РФ), ФГАНУ НИИ хлебопекарной промышленности (РФ).

Золотой партнер: ООО «Велдан».

Официальные партнеры:

ООО «АльфаСтатус»;

ЗАО «Довайна»;

УП «Владимир»;

компания «J4»;

АО «Любимый край»;

АО «Партнер-М»;

ПАО «Шебекинский машиностроительный завод».