

Александр Нечай: «Рынок пустоты не терпит. Один ушел, другой тут же занял его место»

Кондитерские предприятия республики активно развиваются, реализовываются все новые и новые инвестиционные проекты, осваиваются новые рынки сбыта. Мы встретились с Председателем Совета директоров кондитерской отрасли Беларуси, генеральным директором ОАО «Кондитерская фабрика «Слодыч» Александром Нечаем и попросили ответить на ряд вопросов в этой связи.



«Пекарь & Кондитер». В 2020 году по поручению с Президентом Беларуси был создан Совет директоров кондитерской отрасли (Далее – Совет. – **Ред.**) с целью координации работы, открытия новых рынков сбыта и развития кондитерской отрасли. Расскажите о его работе подробнее.

– В состав Совета сегодня входят руководители всех крупных кондитерских фабрик республики, подчиняющихся концерну «Белгоспищепром» – ОАО «Коммунарка», ОАО «Слодыч», ОАО «Спартак», ОАО «Красный пищевик» и ОАО «Красный Мозырянин». Мы предлагали и другим фабрикам, например, КУП «Витьба», ООО «Монтбрук», но они пока не изъявили желания. Совет функционирует по принципу ротации. Первым председателем был избран директор ОАО «Кондитерская фабрика «Спартак» Олег Жидков, ныне возглав-

ляющий концерн «Белгоспищепром». Год назад эта почетная обязанность перешла мне. Согласно антимонопольному законодательству, мы не можем вступать в сговор, но обсуждаем какие-то проблемы, дискутируем, обмениваемся опытом. Стараемся не конкурировать между собой, хотя не всегда это получается (*улыбается.* – **Ред.**). Соприкасаются продукты, к примеру, «Спартак» и «Коммунарка» – по плитке шоколада, «Слодыч» со «Спартаком» – по печенье, а с «Красным пищевиком» и «Красным Мозырянином» по зефиру. Ничего личного – конкуренция! Это, в свою очередь, стимулирует каждого обеспечивать стабильно высокое качество продукции, плотнее общаться с потребителями, предлагать новые вкусы, совершенствовать дизайн упаковки, расширять экспортные поставки. Заседания Совета проводятся ежеквартально. Для большей оптимизации работы предприятий отрасли мы подключили коммерческих директоров, которые общаются еженедельно. В апреле этого года будут выборы нового председателя Совета, есть молодые, перспективные руководители отрасли, им дорогу!

П&К. *В прошлом году произошли серьезные изменения в мире, что отразилось и на работе предприятий отрасли: закрылись некоторые рынки сбыта, обвалились отлаженные сырьевые цепочки, затруднились поставки оборудования из ряда стран. Как удалось справиться с новыми вызовами?*

– По поводу турбулентности, самым сложным было непонимание, что будет дальше... Шок. Первая сложность – обеспечение сырьем. Нас сильно это не коснулось, «Слодыч» использует 93% сырья белорусского производства. А у коллег были сложности с поставками какао-бобов и другого, не производимого в республике сырья. Искали новых поставщиков, менялась логистика. Увидели решения, нашли новых поставщиков, заменили белорусским сырьем. Потребитель даже не почувствовал эти изменения. Торговые прилавки были наполнены широким ассортиментом кондитерских изделий отечественного производства. Когда подвели итоги года, оказалось, что все выросло и по экспорту, и на внутреннем рынке. Так, объемы производства кондитерских изделий предприятиями концерна выросли на 7%. ОАО «Слодыч» с двумя своими филиалами в г.п. Ивенец и г. Молодечно прирост на 20%. С другой стороны, любой кризис – это большая возможность.

П&К. *Удалось ли заместить импортные аналоги? Приведите примеры.*

– Рынок пустоты не терпит. Один ушел, другой тут же занял его место. Так, украинские производители долгое время доминировали на белорусском рынке в сахаристой группе – лидером был, конечно, «Рошен» со своими карамелью, молочными и желевыми конфетами. Сейчас такие конфеты выпускаем мы. Мы приобрели филиал в г.п. Ивенец вместе с его брендами (*Бывшая фабрика «Ивкон».* – **Ред.**), инвестировали в производство, сохранили коллектив, расширили линейку продукции, в том числе возобно-



вили выпуск любимой многими тянущейся «Коровки», есть уже и «Коровка» с шоколадным вкусом. Мы смотрим за рынком, наши решения основаны на статистике, используем только подтвержденные цифры. Так, сегодня на белорусском рынке много российской вафельной продукции ТМ «Яшкино», «Сладонез»... В ближайшее время нам будет чем ответить. На нашем филиале в Молодечно (*Бывшая фабрика «Конфа».* – **Ред.**) планируем выпускать вафли и вафельные трубочки, оборудование уже смонтировано, готовимся к его запуску. Ничего не нужно выдумывать, бери нишу и заполняй ее.

Помимо сахаристой группы «Слодыч» освоил производство жележных конфет типа детской линейки Haribo – «Супер-Червячки», «Желайки», «Лимонадные бутылочки», а также «Ежемалинки» с содержанием сока внутри. «Красный пищевик» идет тоже по этой стезе, реализовав инвестиционный проект в Славгороде и предлагая намного более сложные сладости – произведения искусства – жевательный мармелад TINKI, мармеладные конфеты на каррагинане «Златая пчолка» и другую продукцию! «Спартак» начал выпускать аналог шоколада Lindt на новой современной линии. «Коммунарка» вообще готовит к реализации мегапроект – новую кондитерскую фабрику по переработке какао-бобов и производству кондитерских изделий. «Красный Мозырянин» будет реализовывать проект по производству тиражированного ириса. Каждый из нас не спит. Конечно, мы конкурируем друг с другом. Мы растем, растем. В любом случае у нас одна общая задача с коллегами – насыщение внутреннего рынка востребованной, в том числе импортозамещающей продукцией.

П&К». *Благодаря приобретению двух филиалов «Слодыч» фактически превратился в холдинг. Какие сложности возникли в процессе объединения и какие рекомендации вы бы дали коллегам?*

– Первое – надо ресурсы свои считать, сможешь ли ты потянуть. Время – основной ресурс! Время необходимо для юридической подготовки всех документов: уставы, штатные расписания, инструкции и т.д. Людские ресурсы новой площадки – технологи, маркетологи, юристы, экономисты и др. – это все тоже большая работа. За лежащей на торговой полке конфеткой скрыта целая цепочка труда, которую никто не видит. Или циферка в учете, а за этой циферкой большие стоят силы, время, деньги, люди, эмоции.



За лежащей на торговой полке конфеткой скрыта целая цепочка труда, которую никто не видит. Или циферка в учете, а за этой циферкой большие стоят силы, время, деньги, люди, эмоции.

Второй момент – нужно оценить свои оборотные средства, хватает ли их для роста. Мы столкнулись с их нехваткой. А ставка 20% по банковским кредитам ставила под большие сомнения целесообразность их использования. Сейчас ситуация поменялась, ставка рефинансирования 11%, можно пользоваться кредитами. В целом нужно оценить: сможешь – не сможешь. Были скептики и на нашем предприятии, сторонние наблюдатели тоже на нас смотрели все с удивлением. Особенно ярко это на себе ощутили с молодежненской «Конфой», до этого находящейся в состоянии банкротства 8 лет. Многие пытались оздоровить предприятие, но никто не смог. Мы с первого месяца работы стали получать там прибыль. И сейчас работаем с колес, мы даже не можем склады нарастить.

По поручению Премьер-министра Беларуси Романа Александровича Головченко мы сдвинули инвестиционную программу в регионы, создаем там новые рабочие места, так как Минск перегружен. Самая основная проблема сейчас в Молодечно – нехватка людей. Мы зарплату подняли качественно. Применили одинаковые подходы что в Минске, что в Молодечно. Постепенно все решается.

П&К». *«Слодыч» также реализовал первый совместный пилотный проект с лидером российского рынка по производству овсяного печенья – компанией «Любимый край». Расскажите об этом подробнее.*

– Да, компанию «Любимый край» заинтересовала линейка нашего детского печенья, и в начале 2023 года мы подписали контракт на его поставку. Сейчас идут все необходимые согласования. На российском рынке эта продукция будет реализовываться под торговой

маркой Love story. Думаю, до конца марта выпустим первую продукцию! Есть и другие задумки, в том числе с партнерами из Китая.

«П&К». *Кстати о Китае... Как поменялись направления экспорта? Куда сейчас смотрят белорусские кондитеры?*

– Перед нами Правительством поставлена задача расширения экспорта. Мы пытаемся влезть во все возможные ниши. В том числе добегаем до Китая, несмотря на то, что до него 4,5 тысячи км. Поставляем в Поднебесную печенье, конфеты, пробуем все ниши. Смещение идет с европейских рынков на Восток. Многие из наших предприятий принимают участие в международных выставках, в том числе в составе Национальных экспозиций Республики Беларусь. Интерес представляет Ближний и Дальний Восток, Африка, постсоветские рынки активно осваиваем. Я еду сейчас в Таджикистан – по населению это как Беларусь. В Узбекистане более 34 млн населения – туда нужно смещаться, такой же громадный рынок, как украинский. Для белорусов это находка. В Казахстан сложнее, так как еще в советское время там строились хорошие фабрики с сильной мучной кондитеркой. Сложнее туда поставлять с учетом логистики, но мы все равно пробуем. Также рассматриваем рынки Армении, Азербайджана, но там очень сильное влияние Турции. Я считаю, турки – одни из самых сильных кондитеров в мире.

Что касается логистики – тут тоже своя специфика. Например, мучная кондитерка априори дешевле шоколада. Опыт показывает: если далеко поставлять печенье, съедается весь заработок. Поэтому многие мировые крупные компании размещают фабрики в радиусе до 1000 км и «кормят» всех в этом регионе.

П&К». *В прошлом году в Минске впервые прошел Международный симпозиум кондитеров. Совет директоров кондитерской отрасли поддержал его проведение и в 2023 году. На сколько он важен для отрасли?*

– В первую очередь – это общение, которое всегда очень полезно. Мы можем расти и улучшаться, только общаясь друг с другом, обмениваясь информацией. Только так люди получают знания! Можно пример брать со шведов, они живут по принципу «отрытой форточки» – больше влетит, чем вылетит. Они считают, что не надо закрываться, показывают всем свои наработки. Нужно пользоваться этим. Зачем придумывать, то, что давно работает – мир не первый год существует.

Принимая участие в дискуссии руководителей в рамках Международного симпозиума кондитеров – 2022, я хотел донести мысль, что нужно глубоко и досконально изучать свой рынок: где мы имеем силу и мощь, а где теряем свои позиции. Рассмотреть внимательно каждую группу продукции. Например, в группе «шоколад» мы упустили батончик шоколадный, а в группе мучной кондитерки мы «держим» 70% внутреннего рынка уже много лет, а 30% щедро отдаем кому-то... Нужно разгребать, анализировать и находить новые ниши!

Беседу провела Людмила Овсянникова