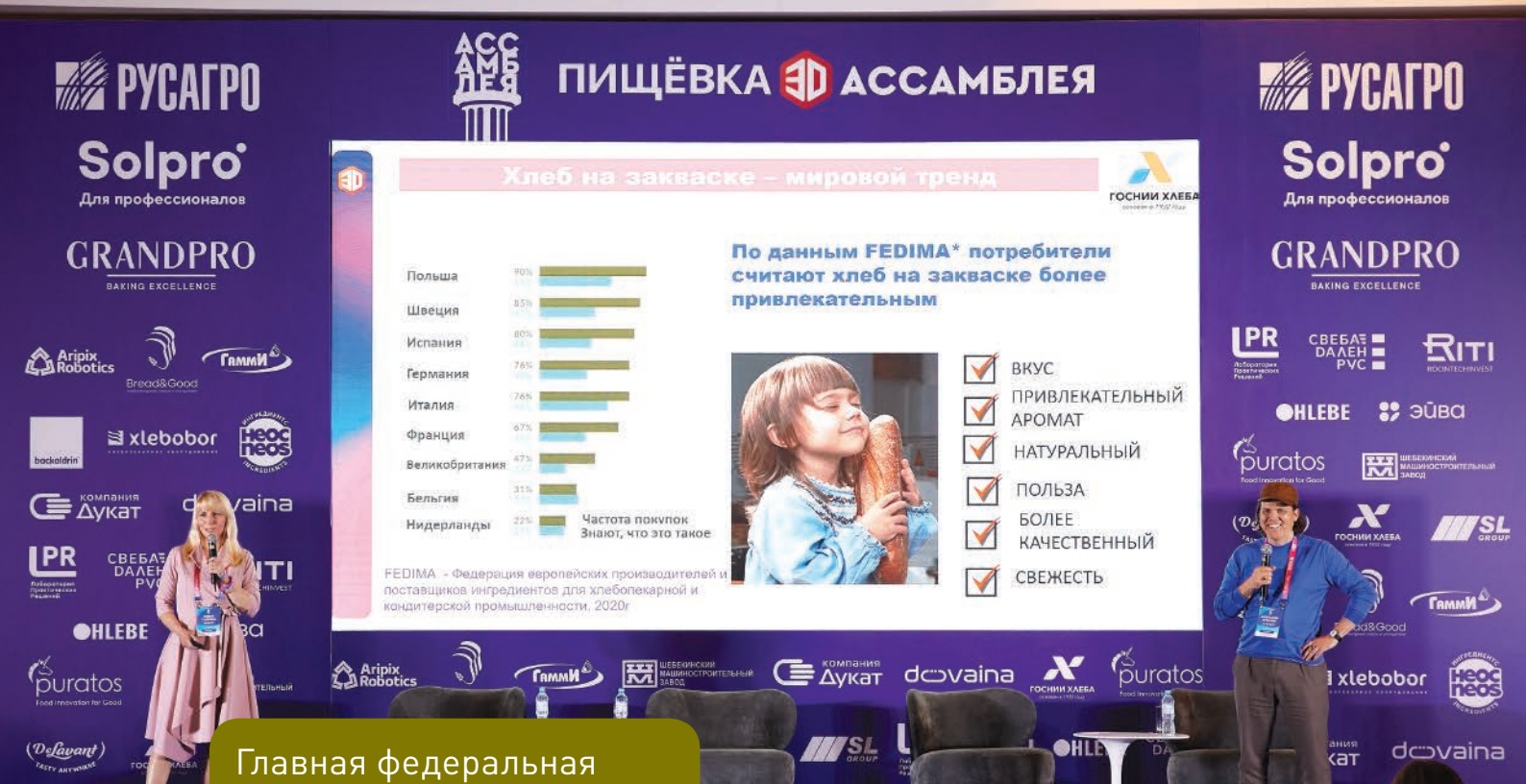


# Уроки «Пищевки 3D»: как использовать сложности для увеличения прибыли, как пройти на условия ритейла и не проиграть, и что такое магия закваски



Главная федеральная конференция хлебопечков и кондитеров длится три дня, а информации для размышлений и руководств к действию дает на целый год. В прошлом номере мы закончили рассказ о том, что происходило на «Пищевке», на самом интересном месте. А теперь о том, что было дальше...

### Четвертая сессия, прогрессивная

На сессии «Кейсы развития предприятий» один из самых ярких моментов был с участием белорусского производителя. Историю аутсорса производства российского печенья «Любимый край» на предприятии «Слодыч» организаторы преподнесли как LOVE STORY (Об этом мы рассказывали в предыдущем номере. – Ред.). Несмотря на некоторые разногласия и скептицизм со стороны, история эта имеет счастливое продолжение. Ее сейчас приводят в пример как удачную белорусско-российскую коллаборацию и призывают компании, которые ищут возможности расширения производства, обращать внимание на заводы за пределами своей страны.

**«Завод нельзя взять и перевезти с места на место, а старые линии проще распилить на металлолом, чем продать»**



Строить новый завод для расширения производства – тоже вариант беспроигрышный. Даже во время турбулентности, судя по тому, что рассказал **Владимир Фуфаров, генеральный директор предприятия СМАК**, старейшего представителя хлебопекарной отрасли Урала. 96-летний завод на протяжении последних 20 лет так активно увеличивал продажи, что площадка в центре Екатеринбурга стала для него тесной. Новое предприятие построили на окраине города на площади 8 гектаров. Было ли это новоселье в классическом понимании?

– Это же завод, и его нельзя взять и перевезти с места на место. Это не киоск, не «Купава», – рассказывает Фуфаров. – У нас не было опыта перевозки оборудования, больших линий, но был опыт продажи бэушных макаронных линий. Я их просто не смог продать даже за 15% от их стоимости, потому что, когда люди считали стоимость монтажа, демонтажа, они отказывались. Линии в итоге распилили на металлолом. Я не верю после этого в эффективность перевоза оборудования с одного места на другое.

Зачем перевозить оборудование с предыдущего этапа, где была меньшая производительность, другие технологии? Гораздо эффективнее на новом заводе ставить новые линии иного масштаба, с новыми технологиями – это оправдано. Перевоз с одной площадки на другую – это долго, это время, и непонятно, кто за это время займет твоё место на рынке.

На новом заводе СМАК, как рассказал Владимир, установили новые линии с производительностью в два раза больше предыдущей. Но производственные площади пока заняты далеко не все – около 25%. Когда заполнится оборудованием вся площадка, неизвестно, но задел на перспективу сделан.

Кстати, на имеющемся оборудовании, как заметил **Роман Калинин**, нет ни одного российского логотипа, что в условиях санкций может создавать проблемы по обслуживанию.

“

**Максим Таланцев: «Заккрытие ресторанов быстрого питания подвигло ритейлеров вводить в свое меню бургеры – ведь потребители, привыкшие к этому фастфуду, все равно искали их везде и не хотели отказываться от любимшегося блюда».**

– Да, много зарубежного оборудования, – согласился генеральный директор СМАКа. – Мы привыкли брать немецкое, потому что в условиях интенсивной эксплуатации нужна большая надежность. Попробовать российского производителя? Хотелось бы. Немецкий разочаровал за последние годы, некоторые компании перестали вести себя порядочно.

**«Сектор готовой еды – тренд, который никуда с полок магазинов не уйдет. Как хлебопеку оказаться там – вопрос для размышления»**

У компании **«Багерстат Рус»** – свой кейс на тему развития в форс-мажорных условиях. До 2021 года эта датская компания называлась БАГЕРСТАТ и работала только на рынке хореки, снабжая булочками для бургеров и хот-догов Францию и Бельгию. Теперь импорт и экспорт прекратился. В то же время часть ресторанов быстрого питания, где именно эта выпечка была востребована, в России закрылась. Компания не упустила возможности воспользоваться этой ситуацией.

– Заккрытие ресторанов быстрого питания подвигло ритейлеров вводить в свое меню бургеры – ведь потребители, привыкшие к этому фастфуду, все равно искали их везде и не хотели отказываться от любимшегося блюда, – рассказал **Максим Таланцев, коммерческий директор «Багерстат Рус»**. – Благодаря сотрудничеству с ритейлерами мы разработали новые булки и выпустили их в открытый рынок. Все показатели выполнили, хоть экспорт и импорт у нас «отвалился». Рост рынка и тренды помогли нам это сделать. Если смотреть на фуд-сервис, потребление бургеров, хот-догов, французских хот-догов, багетов растет двухзначными цифрами. Бургер – это блюдо № 1, которое уже два года конкурирует с пиццей и занимает второе место в фуд-сервисе.

Одними бургерами предложение готовой еды в ритейле не ограничивается, как отметил Максим Таланцев:

– В крупных городах, по исследованию РБК, потребители все чаще отдают предпочтение готовой еде из супермаркета. Для них такая еда выглядит выгоднее, упрощает контроль бюджета. А развитие онлайн-торговли еще больше стимулирует рост этого сегмента. В глазах потребителя грань между ритейлом и фуд-сервисом стирается. Пойти куда-то победать или заказать себе доставку еды – для многих сейчас уже в этом нет разницы.

Мы увидели в этом для себя дополнительную возможность. В 2022 году запустили линейку свежих булок для бургера длительного срока хранения. И за 10 месяцев смогли выставить федеральную дистрибуцию. Сейчас мы продаемся практически по всей России.

Бургеры – не единственный продукт, перешедший из фуд-сервиса в ритейл. Сэндвичная линейка, где хлеб – ингредиент готового блюда, разнообразна. Надо найти ответ на вопросы, что хочет потребитель, как моя продукция должна оказаться в его заказе и как выглядеть.



## Сектор готовой еды – это тренд, который уже никуда с полок магазинов не уйдет.

Сектор готовой еды – это тренд, который уже никуда с полок магазинов не уйдет. Опасность этого тренда для хлебников пока намечается только в больших городах. Она в том, что при покупке еды на раз я не куплю себе булку хлеба, я ее не съем. Как хлебопеку оказаться там – вопрос для размышления.

## «Если у компании нет проблем, значит, она на пути к старению»

От практики перешли к теории. А точнее – к теории Адизес, с помощью которой **Илья Майзлер, генеральный директор «Адизес Бизнес Консалтинг»**, разъяснил, как компании оставаться вечно молодой. Если вкратце, то ответ прост: долго живут компании, которые способны адаптироваться в новых условиях и извлекать пользу из конфликтов на производстве и трудностей.

– Любые изменения вовне и внутри вызывают дезинтеграцию или конфликт, и эти конфликты мы вынуждены решать. Но конфликт – это сигнал, что вы живы и реагируете на изменения, – аргументировал Илья Майзлер. – Если в компании нет конфликтов, она начинает стареть. Проблемы конфликтов нет только на кладбище. И более здорова та компания, у которой много проблем. «У нас нет проблем» – это значит, что компания на пути к старению и кладбищу. Проблемы – это жизнь.

**Сергей Щедрин, председатель правления Национального союза хлебопечения**, был впечатлен этими тезисами и не удержался от комментария:

– То, что сегодня меня удивило: чем больше проблем, тем счастливее компания. Вы в каких отношениях с Козловым (*генеральный директор БХК «Коломенский»*. – *Ред.*)? Куда ни приедешь, все говорят: «У нас много проблем, «Коломенское» их создает». Вы партнерствуете с ним?

– Нет, – смеется Илья, – только я сказал, не «счастливее», а «здоровее».

– Мы пошли создавать себе проблемы, – парировал Щедрин. – Чтобы быть здоровее.

Еще один пример взаимовыгодного проекта хлебопеков и ритейла – новый продукт **хлебокомбината «Инской»**, разработанный по просьбе сети «Пятерочка». Торговля попросила хлеб, который не плесневет 30 дней – и этот хлеб уже на полке супермаркетов. По словам **Дмитрия Белобородова, коммерческого директора предприятия**, это замороженный хлеб, благодаря которому списание сведено практически к нулю. Хлеб выпекается, остужается, нарезается, упаковывается и подвергается шоковой заморозке. В магазинах этот хлеб дефростируют в нужном количестве. И списаний нет, и хлеб всегда на полке.

## Пятая сессия, продающая

Какие тонкости маркетинга пригодятся хлебопеку и кондитеру в продвижении своих продуктов? На этой сессии, в частности, было полезно узнать, что покупатели думают, глядя на этикетку.

Для покупателя слово «БЕЗ» на этикетке важнее, чем «ДЛЯ».

«Без искусственных консервантов», «Только полезные ингредиенты», «Без пальмового масла» – эти и другие надписи можно встретить на упаковке продуктов, производители которых придерживаются концепции чистой этикетки. А на что реагирует потребитель? Что для него важно?

**Анна Малявина, руководитель проектов консалтингового агентства ВАТЕЛЬ**, рассказа-

ла, что согласно исследованиям, 34% людей не вчитываются в упаковку, им нужен некий сигнальный элемент. Например, в теме здорового образа жизни убедительнее предлог не «ДЛЯ», а «БЕЗ», на него обращают внимание больше: «без

ГМО», «без аллергенов» и т.п. От-

сутствие вредных добавок крайне важно

для 65% потребителей при выборе товаров для детей и животных, на которых, как известно, не экономят. То есть, разрабатывая чистую этикетку, надо понимать, на какого покупателя рассчитан товар.

– Тренд здорового питания будет развиваться и модернизироваться, – отметила **Насима Черкасова, ведущий бренд-менеджер «Русагро»**. – По исследованиям, через 10–15 лет будут популярны добавки от стресса (магний, например). Прогнозируется рост продуктов с пребиотиками, поскольку люди уже понимают, что здоровье кишечника влияет на все функции организма. Скоро дойдет до нас регенеративное сельское хозяйство, которое призвано сделать жизнь лучше без вреда окружающему миру. Аналитики говорят, что грибы скоро будут во всех продуктах, потому что они функциональны и полезны, они делают нас более сильными и здоровыми. И еще один перспективный тренд – женское здоровье и красота. В продукты питания это тоже скоро придет – женщины будут искать продукты, которые могут разглаживать морщины, делать волосы блестящими и т.д.



## Шестая сессия, технологический трек

В этой сессии героями были и машиностроители, и хлебопеки. **Андрей Ермаков, руководитель направления печей и расстойных шкафов SL-group**, рассказал, что компания готова обеспечивать отрасль российским оборудованием.



К теме заморозки, поднятой в первый день «Пищевки», вернулась **Анна Ванчикова, технолог «Рус-агро»**, отметив, что компания готова внести свой вклад в развитие этого тренда, предлагая специализированные маргарины, успешно заменяющие сливочное масло как раз в продуктах для заморозки. Кстати, темпы развития этого направления и правда впечатляют: объем мирового рынка замороженных продуктов вырос с \$218 млрд в 2018 году до \$280 млрд в 2023-м. По прогнозам, он достигнет \$400 млрд в 2024 году.

## «Кошмар для технолога VS виагра для маркетолога»

Как вы думаете, что на «Пищевке» может удостоиться красочного эпитета «кошмар для технолога VS виагра для маркетолога»? Сверхвлажное тесто. Ну, а для **Евгения Иванова, генерального директора ООО «Бланже»**, влажное тесто – фирменная «фишка» его продукции:

– На вид тесто как блинное – не все верят, что из него получается хлеб, – поделился Иванов. – А мы делаем миллион изделий в месяц, и львиная доля – из такого теста.



**Насима Черкасова: «Тренд здорового питания будет развиваться и модернизироваться. По исследованиям, через 10–15 лет будут популярны добавки от стресса (магний, например). Прогнозируется рост продуктов с пребиотиками, поскольку люди уже понимают, что здоровье кишечника влияет на все функции организма».**

По его словам, любое предприятие может с таким тестом работать, и смысл в этом есть по нескольким причинам. Одна из них – мода на лепешечные хлебы. Принципиально для сверхвлажного теста важна хорошая мука и холодная вода, а еще контроль температуры теста (не выше 15°C), с чем могут помочь тестомесы с охлаждающей рубашкой.

## «Главное – сформировать правильный микробиом. А мука, вода, магия места помогут закваске получить свои оттенки»

Программу второго дня работы «Пищевки» завершал звездный дуэт **Олеси Савкиной, руководителя направления заквасочных культур и микробиологических исследований, ведущего научного сотрудника, и заместителя директора по развитию НИИХП и директора предприятия «7 печей» из Оренбургской области Александра Атланова**. Тема «Региональные закваски: дедушкин метод или научный подход» возникла не случайно – в последнее время, как отметила Олеся, наблюдается ренессанс технологий выпечки хлеба на заквасках, несмотря на длительный и трудоемкий процесс.

В НИИХП большая коллекция чистых культур, выделенных из самых разных заквасок, за которыми сотрудники «охотятся» по всей стране. Однажды такая «охота» привела их на Урал, на предприятие «7 печей», где в производстве используются шесть собственных уникальных заквасок. Хлеб на их основе выпекают такой, что, как полушутя заметила Олеся, сотрудники НИИХП одним им и питались.

Часть заквасок была выведена на культурах НИИХП, часть Александр «наколдовал» сам. Зачем утруждать себя изобретением новой закваски, если можно использовать готовые проверенные? К ответу на этот вопрос «звездный дуэт» подошел творчески.

Александр считает, что закваска – самый уникальный способ заявить о своей неповторимости.

Олеся Савкина не против заквасок спонтанного брожения в принципе – из них были выведены все чистые культуры, которые хранятся в музее НИИХП. Но с другой стороны, спонтанная микрофлора не всегда может обеспечить правильный ход брожения.



**Александр Атланов: «Для меня закваска – магия, мистика. Это плодоносящая масса, которая может заполнять пространство и обладает энергией. Она желает обрести форму – и появляется хлебопек, он задает ей эту форму. Но что-то остается от ее безумной энергии, кипения в самом хлебе. И когда он попадает к нам в организм – это передается нам. Хлеб по сути умер в печи, но он возрождается в нашем теле, и мы эту жизнь продолжаем».**

– Спонтанная закваска – это лотерея. В ней могут присутствовать патогенные микробы, – подчеркивает научный сотрудник. – С помощью современных методов мы изучали ДНК заквасок и выяснили, что 80% из тех, что мы привезли из разных регионов России, содержали постороннюю, а в некоторых случаях – патогенную микрофлору. Потому что культура ведения заквасок у нас в стране утрачена. Преемственности нет, никто не знает, как должна выглядеть правильная закваска. Для исследования мы вывели закваски на чистых культурах и спонтанную. В тех, что выведены на чистых культурах, сразу начинают доминировать правильные микроорганизмы, а ДНК плесени обнаруживается в следовом количестве. А когда выводили закваску спонтанно, микрофлора начинала стабилизироваться не ранее чем через две недели и на протяжении больше чем месяца сохранялось большое количество ДНК плесени.

В защиту спонтанных заквасок у Александра есть свои аргументы:

– На производстве закваска быстро приходит в уныние. Если же в одном помещении несколько заквасок – они общаются через руки, через воздух, через оборудование. Получается такая экосистема, как лес, поле. Я заметил, что при определенных условиях создается устойчивая самоподдерживающаяся среда, которая может годами давать очень хорошие результаты – подъемную силу, вкус, аромат. Это все, что необходимо хлебу с индивидуальными характеристиками.

То, что на уникальность закваски влияет окружающая среда, не отрицает и Олеся:

– Александр сформировал правильный микробиом. А мука, вода, магия места – это то, что помогло закваске получить свои оттенки. Если мы действительно хотим задать правильное брожение нашей закваске и сформировать основу нашей «пирамидки» правильно, мы сможем сформировать чистые культуры. И у вас получится своя региональная индивидуальная закваска со своими особенностями. Потому что только у вас ваша мука, ваша вода, ваши

сотрудники, которые туда чихают и добавляют своей ауры.

Но если вы решили долго растить своего «тамагочи» и потом сохранить его, то это не получится. Потому что у нас грязная мука и будет постоянно идти конкурентная борьба – вы же каждый день освежаете закваску мукой и водой, а микробы борются, и часть из них может со временем перейти на сторону зла. И со временем получится так называемый унылый хлеб.

Способ сохранить свою закваску – выделить чистые культуры. Из заквасок Александра мы получили 3 новые стартовые композиции. Выделили чистые культуры, они уже есть у нас в коллекции. При желании Александр может возобновить свою закваску, если он ее утратит. И если он разрешит, вы можете попробовать закваску от Атланова. И хлеб у вас будет похож на его хлеб. Но это опасно – вы будете есть только хлеб.

Продолжение от Атланова было чем-то похоже на сеанс гипноза – настолько завораживающе звучала его речь:

– Я не ставил задачи получить оригинальные культуры. Для меня закваска – магия, мистика. Это плодоносящая масса, которая может заполнять пространство и обладает энергией. Она желает обрести форму – и появляется хлебопек, он задает ей эту форму. Но что-то остается от ее безумной энергии, кипения в самом хлебе. И когда он попадает к нам в организм – это передается нам. Хлеб по сути умер в печи, но он возрождается в нашем теле, и мы эту жизнь продолжаем. Я выхожу к покупателям – я несу этот поток, это помогает продавать, создавать лояльного покупателя. Это моя маркетинговая стратегия.

Маркетологи, находившиеся в зале, получили новую порцию пищи для размышлений, а второй день «Пищевки» на этой романтической ноте завершился.

### **Седьмая сессия, торговая**

Об успешном сотрудничестве производителей с ритейлерами на «Пищевке» рассказывали не раз. Но коль торговые сети во многом решают, быть или не быть твоему хлебу на полке, а если быть, то в каком виде, стоит посвятить теме взаимодействия с ритейлерами целую сессию.



**Олеся Савкина: «Если мы действительно хотим задать правильное брожение нашей закваске и сформировать основу нашей «пирамидки» правильно, мы сможем сформировать чистые культуры. И у вас получится своя региональная индивидуальная закваска со своими особенностями».**

## Ритейлеры просят хлеб, батон и пироги

**Рустам Айдиев, исполнительный директор Национального союза хлебопечения,**

привел в пример несколько совместных инициатив с ритейлом, касающихся работы отрасли в принципе. Это и совместное противодействие проекту установки предельных пороговых значений наценок (*проект пока приостановлен, но в любое время может быть извлечен*), и инициативы относительно цифровой маркировки товаров, и обсуждение законопроекта о федеральной и региональной полке. Но есть и инициативы, в которых каждая сторона отстаивает свои интересы.

К примеру, торговая сеть «Пятерочка», как и другие крупные сети, в определенном смысле становится конкурентом хлебопекам. Такое направление, как выпечка, развивается целенаправленно и мощно.



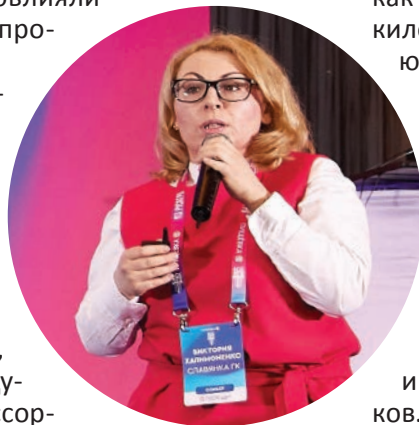
**Кирилл Ведякин, категоричный менеджер пекарен и горячих напитков торговой сети «Пятерочка»,**

рассказал, что пекарня стала ключевым сервисом в магазине, а тренд «комбо за фиксированную цену» (*например, стакан кофе и собственного изготовления булочка за 89.99 руб.*)

будет иметь продолжение и впредь. Пекарни, по словам

Кирилла, существенно повлияли на увеличение общих продаж магазинов сети.

Что делать производителям, особенно при повышении себестоимости продукции? **Виктория Халимоненко, руководитель отдела брендмаркетинга и категорийного маркетинга КО «СЛАВЯНКА»,** уверена, что надо подумать, насколько твой ассортимент соответствует торговым площадкам, на которых покупатель ищет более выгодные покупки. А это в последнее время магазины у дома, хард-дискаунтеры, маркетплейсы и т.д.



“

**Анна Малявина: «Что удивило: сети просят пироги. Это новая потребность. Просят как штучные пироги в фасовке, так и большие полукилограммовые. И еще спрашивали сдобу с отличающимся вкусом теста. В пример ставили бриошь».**

В поисках более бюджетных продуктов потребитель все чаще выбирает СТМ, который переходит в эконом-сегмент – значит, стоит подумать о возможности выпускать СТМ, если это позволит зайти на полки ритейла не в убыток себе.

Ритейл готов к переговорам и обсуждению взаимовыгодных проектов. По крайней мере, так это выглядело на встрече «Ритейл покупает хлеб», организованной компанией «ВАТЕЛЬ» в марте. **Анна Малявина, руководитель проектов,** подчеркнула, что сам формат этой встречи а-ля speed dating (*быстрые знакомства*) оказался удачным – нейтральная территория, общение на уровне руководителей, принимающих решения, конкретные вопросы и ответы, возможность за один день провести переговоры с представителями десятка крупных сетей.

Ритейлеры сразу обозначили список продукции, которая им интересна: здесь и фреш-хлеб, и заморозка, и даже кондитерские изделия. Что касается хлебов, интересуют заварные, формовые базовые в заморозке с возможностью самостоятельной дефростации и реализации.

От трех сетей был запрос на хлеб с увеличенным сроком годности, от двух – на безглютеновый хлеб. Все сети интересуют батончики, в том числе и функциональные. У многих не закрыта потребность в лавашах.

– Что удивило: сети просят пироги, – рассказала **Анна Малявина.** – Это новая потребность. Просят как штучные пироги в фасовке, так и большие полукилограммовые. И еще спрашивали сдобу с отличающимся вкусом теста. В пример ставили бриошь.

И еще из неожиданного. Сеть «Ашан» интересуют мелкие локальные поставщики и производители. «Командор» и «Мария» отметили дефицит общения с предприятиями. А представители «Ленты», «Магнита», «Самоката» назвали хлебозаводы, встречи с которыми они ждали, но те, как оказалось, отказались прийти. К слову, сетей на этой встрече было больше, чем хлебозаводов. Правда, для них и участие было бесплатное, в отличие от хлебников. Но условия участия в ближайшее время вряд ли изменятся.

Продолжение следует...