

## РЫНОК ПРИНЯЛ, или Принцип «обратной перемотки» — в действии

На обложке этого номера вы видите руководителя Браславского филиала ОАО «Глубокский МКК» Виталия Долженко (слева) и директора ООО «БелХансен» Сергея Красоцкого. Они наглядно демонстрируют итоговый результат тесного сотрудничества их компаний.

А вот документальную историю того, что предшествовало и способствовало появлению на свет элитного сыра из Браслава, вы узнаете из нашего специального репортажа.

Кстати, именно такой прием, наглядно продемонстрированный этими молодыми руководителями, называется «обратной перемоткой».



**БЕЛХАНСЕН**

СТР. 28



### ЭКСПОРТ

Азбука продвижения:  
премиальные рынки  
и брендированная продукция

стр. 16

### АНАЛИТИКА

Платформа взаимодействия:  
деловой климат  
бизнеса и власти

стр. 24

### ПРАВОВАЯ БАЗА

Курс — на соответствие  
техрегламентам  
Таможенного союза

стр. 58



# ЗА ТРИ ГОДА МОЖНО перевернуть мир

Самым юным сыродельным предприятием страны является Браславский филиал ОАО «Глубокский молочноконсервный комбинат». Логично, что управляет им один из самых молодых белорусских директоров — Виталий ДОЛЖЕНКО. Мы решили посмотреть на это самобытное производство через призму современных технологий, а также специфику сотрудничества двух компаний (Браславского филиала и ООО «БелХансен»), наглядно демонстрирующих, что и почему можно называть эффектом синергии. Напомним, как трактуют это слово современные энциклопедии. Синергия — «суммирующий эффект взаимодействия двух или более факторов, характеризующийся тем, что их действие существенно превосходит эффект каждого отдельного компонента».

*Александр НОВИКОВ*



## Точки отсчета

Начнем по порядку — с истории. Благо, много места она не займет. И так, на этом месте еще вчера стоял небольшой молочный завод, построенный в 1987 году. Он почти 20 лет кряду выпускал традиционную сугубо цельномолочную продукцию, а к 2003-му понемногу начал осваивать производство сыров. Не хватало звезд с неба, но и в числе особо отстающих не значился. Однако в 2012 году, как раз к «четвертьвековому» юбилею, завод был снесен до основания, а затем на его месте с нуля возникло современное сыродельное производство, открытое в конце 2013-го.

Было построено новое производственное здание, плюс с нуля созданы и оснащены современным оборудованием все сопутствующие участки: котельная, компрессорные станции (для выработки ледяной воды на аммиаке, для создания необходимого микроклимата на фреоне), станция обезжелезивания и т. д. Общий объем капиталовложений в новый завод составил 273 млрд рублей, из которых почти половину (125 млрд) «потянула» стоимость оборудования. Уже в 2014 году продукция из Браслава, выпускаемая под брендом «Александровские сыры», получила звание «Лучшие товары Республики Беларусь».

В сутки здесь сегодня в среднем перерабатывается 140 тонн молока. Изначально все поступившее из собственных сырьевых зон молоко жестко сортируется. Сыропригодное идет на сыр, несyroпригодное — поставляется на головное предприятие с целью его дальнейшей глубокой переработки. Всего в месяц в Браславе производится порядка 300 тонн сыра.

Но мы не будем длинно и пафосно рассказывать про рукотворное чудо, ставшее возможным благодаря усилиям всего коллектива, заряженного энергией молодого директора, прошедшего все стадии карьерного роста и проч. Никаких чудес не было. Ставились хоть амбициозные, но совершенно реальные задачи, которые последовательно решались. И вот вопрос «каким образом?» — является основным для данного материала.

## Браславское родео, или Как можно удержаться в седле

Виталий Долженко сейчас вспоминает, как с самого начала, буквально с момента запуска нового завода, к сотрудничеству приглашались компании, готовые оказать новорожденному сыродельному предприятию помощь — в плане технологической поддержки, поставки качественных компонентов. «В результате своеобразного естественного отбора работать с нами остались компания «БелХансен» и несколько других, — констатирует руководитель Браславского филиала. — Все остальные элементарно не выдержали наших требований. К ним, кстати, относятся следующие. Компания-канди-

дат на сотрудничество несет полную материальную ответственность на случай неудачной варки; все процессы осуществляет на собственных компонентах; оказывает комплексную технологическую поддержку. Кроме того, готовый продукт оценивается с точки зрения финансовой оставляющей. Во главу угла мы ставим не только качество и вкус сыра, но и чистой воды экономии».

Как вы понимаете, компания «БелХансен» смогла удержаться в седле по итогам этого «родео» и вот уже три года является основным партнером Браславского филиала. На сегодняшний день «БелХансен» — это даже не бренд, а пакет услуг, который предельно удобно нести белорусским молокоперерабатывающим предприятиям. Компания, по словам ее руководителя, оказывает технологическую поддержку, консультирует, предоставляет всю необходимую документацию и, что самое главное, оперативно реагирует на запросы клиента о проведении производственных выработок на предприятии — в любое время дня и ночи, с любой продолжительностью процесса.

Стоит ли говорить, что в Беларуси сегодня подобного «комплекса услуг» добиться крайне сложно. При том что рынок разнообразный — на нем работают порядка 26 компаний, продающих качественные импортные компоненты для производства молочных продуктов. Но зачастую на этом компетенция многих из них и заканчивается. Об этом по-своему образно говорит директор ООО «БелХансен» Сергей Красоцкий: «Это не секрет, что ООО «БелХансен» в Республике Беларусь позиционирует себя не как фирма «Купи-Продай», а в первую очередь — в качестве глубоко технологической компании, вкладывающей серьезный потенциал в обучение высококлассных специалистов-технологов. Это — существенное преимущество перед нашими конкурентами, которым мы можем гордиться. Благодаря тому, что, с одной стороны, мы обладаем качественными компонентами для производства молочных продуктов от CHR. HANSEN, а с другой — способны оказать мощную технологическую поддержку, наша компания и занимает одно из лидирующих мест на молочном рынке в Республике Беларусь».

В том числе и благодаря такому многоуровневому сотрудничеству завод в Браславе практически сходу обрел статус современного, ориентированного на экспорт производства. В общем объеме доля экспорта достигает 93%. А оставшиеся 7% соответствующие службы предприятия активно продвигают на лакомый

участок внутреннего рынка — столичный. «У нас есть желание закрепиться и на белорусском рынке, — отмечает Виталий Долженко. — Несмотря на необходимость зарабатывать валюту для страны. При этом у предприятия есть четкое понимание стратегии дальнейшего развития».

## Как бороться с объективными сложностями

В тот момент, когда на Браславском филиале торжественно перерезалась красная ленточка на входе, перед руководством новорожденного завода вставала одна достаточно серьезная проблема. Хорошо технически оснащеному предприятию (установленная на нем испанская автоматизированная линия FIBOSA позволяла вырабатывать 10 тонн твердых и полутвердых сыров в сутки) как воздух требовались классные сыроделы, специалисты-технологи. Задача эта решалась достаточно оперативно. И сегодня на предприятии работают профессионалы с самой большой буквы.

Опять же, вызывает уважение весьма обстоятельный, последовательный подход ко всем процессам, которые осуществляются в Браславе. Никакого хаоса здесь не было и быть не могло. Изначально, в конце 2013 года, были сварены классические виды сыра — «Российский» и «Голландский». На них отработывались технологии, специалисты учились, выражаясь профессиональным сленгом, «отличать гласт от насыпи». Потом пришло время «Костромского» и «Пошехонского». И уже на основании сформированной собственной базы начали постепенно прорабатываться и создаваться так называемые бюджетные варианты сыров — «Беларусь экстра» со сроком созревания 15 суток, плюс низкожирные сыры — «Элегантный», «Лайт», «Кантали».

С другой стороны, начались подготовка

и выпуск элитных сыров типа «Гройцер», «Пармезан», «Маасдам», «Эменталлер» и других. Сыры с пропионовыми культурами (в народе известные, как сыры с большими глазками) здесь буквально нянчат, как грудных детей. Что можно сказать еще?.. Сварен весьма интересный сыр «Ройаль».

Визитной карточкой предприятия стал сыр «Браславль» с ароматом топленого молока.

В разработке на сегодняшний день находится сыр «Эменталь». Все эти материализовавшиеся разработки стали возможны благодаря сотрудничеству Браслава и ООО «БелХансен».

В сутки на мощностях Браславского филиала ОАО «Глубокский молочноконсервный комбинат» в среднем перерабатывается 140 тонн молока. В месяц в Браславе производится около 300 тонн сыра. Из этого объема 93% отправляется на экспорт. В планах молодого предприятия — модернизация производства. Она позволит увеличить и без того солидные показатели.

## Три пути, ведущих в одну точку

Кроме того, мы можем говорить о разрушении стереотипов. Глубокский молочноконсервный комбинат долгие годы в сознании миллионов потребителей ассоциировался со сгущенкой. А благодаря своему Браславскому филиалу он будет вызывать четкие ассоциации с качественными элитными сырами. И это — только начало. Уже сейчас проработан проект реконструкции (как бы странно это ни звучало в отношении предприятия, которому только три года) в Браславе. Имеются три проекта. Их отличают степени автоматизации производства — 92, 96 и 98% соответственно. Реализация любой из этих программ позволит увеличить объемы переработки молока на мощностях Браславского филиала в два раза.

Что касается вопросов с сырьем, то они будут решаться с головным предприятием — Глубокским МКК. Не стоит забывать о том, что сыр — высокорентабельный продукт, и на него у компании, умеющей считать деньги, молоко найдется по определению.



Инна БЕЙНАР,  
ведущий технолог Браславского филиала ОАО «Глубокский МКК»:

“

В настоящий момент мы работаем над сырами с пропионовыми культурами. Это — высший уровень, космос в сыроделии. Уже с апреля планируем увеличить объемы производства данной линейки в два раза, до 200 тонн в месяц. Выпуск сыров с глазками — достаточно сложный технологический процесс. И эту задачу наше предприятие успешно решает рука об руку с компанией «БелХансен». То количество новых сыров, которые нам удалось запустить в серию за последний год, — это просто огромный совместный труд, который дает хороший результат.

”

## Когда готовить флаг, отнюдь не белый

Когда мы были на браславском предприятии и плотно общались с технологом компании «БелХансен» Артемом Степанюком, как раз курировавшим варку капризного сыра с пропионовыми культурами «Маасдам», выяснился любопытный факт. В Браславе в это же время совершенно независимо от коллеги трудился еще один специалист из «БелХансена», отвечающий за качество и благополучие сливочно-творожного продукта Filada — нашего ответа известному мягкому сыру «Филадельфия». Filada отличается низкой жирностью (максимум 20%), являясь еще одной оригинальной технологической разработкой компании «БелХансен».

Кто-то пошутил, что перед входом на завод скоро можно будет водружать флаг с символикой «БелХансена» и поднимать его, когда в Браславе специалисты этой многопрофильной компании принимают участие в разработке новых видов сыров. Как говорится, в каждой шутке есть доля истины. Тот же Артем Юрьевич в Браславе готов дневать и ночевать — если того требует дело.

## Российский детектив, или Работа на опережение

Как известно, последний год для белорусских сыроделов-экспортеров прошел под знаком выяснения взаимоотношений с легендарной структурой, имя которой Россельхознадзор. Часть белорусских молокоперерабатывающих предприятий россияне начали закрывать для поставок на свой рынок. Мотив — превышение консервантов в сыре.

Это — практически детективная история, вызывающая в памяти нынешние скандалы в мире спорта — когда абсолютно легальный милдронат, поддерживавший работу сердечной мышцы, в одностороннем порядке с 1 января 2016 года был отнесен в разряд допинговых препаратов. В итоге мир спорта начали сотрясать грандиозные скандалы. Нечто подобное, разве что с заставкой «труба пониже, дым пожиже», происходило с белорусскими сырами. Был в одностороннем порядке изменен технический регламент по молоку и молочной продукции, и абсолютно легальные консерванты попали под запрет.

Сегодня Виталий Долженко констатирует: «Все что не убивает, делает нас сильнее. России можно сейчас сказать спасибо за науку выживать в суровых конкурентных условиях. Россельхознадзором были проверены шесть молокоперерабатывающих предприятий, пять были закрыты для отгрузок на экспорт. Нам разрешили работу. Во-первых, такой консервант, как натрий азотнокислый (селитру), мы использовали в качестве консерванта в щадящем режиме. Во-вторых, после предупреждений от Россельхознадзора мы изменили технологию производства. Сейчас с мониторинга мы уже сняты,

нам открыта зеленая улица на российский рынок. В частности, для производства пропионовых сыров мы закупает заквасочные культуры, способные подавлять неблагоприятную микрофлору без всякого применения консервантов».

Директор ООО «БелХансен» так комментирует эту ситуацию: «Мы начали отрабатывать применение принципиально иных заквасок, так называемых зеленых стандартов, еще до того, как россияне стали предъявлять претензии к белорусским производителям. Об изменениях в техрегламенте было известно заранее. Мы понимали, что проблема может возникнуть».

В общем, уже в сентябре прошлого года в Браславе отработывалось применение новой заквасочной культуры, были проведены экспериментальные варки. И когда возникла необходимость перейти на эту технологию, переход, по словам Сергея Красноцкого, «случился быстро и безболезненно». В чем плюс этой технологии? Во-первых, такой сыр не имеет проблем с выходом на рынок России, как уже было сказано. Во-вторых, побочный продукт производства сыра (молочная сыворотка) оказывается лишен нитратов и нитритов. Остается получить высокомаржинальный продукт — сухую деминерализованную сыворотку — и выходить с ним на рынки дальнего зарубежья. Именно сейчас на головном предприятии в Глубоком осуществляется реконструкция, предполагающая (в том числе) запуск новой сушилки, что позволит определенно улучшить экономику предприятия в целом.

Вся эта история с консервантами доказывает следующее: в Браславе умеют работать на опережение тех или иных событий. Уже сейчас понятно, что завтра россияне могут предъявить повышенные требования к красителям в сырах. «Поэтому мы применяем только натуральные красители, от проверенных компаний, — констатирует Виталий Долженко. — Пусть даже требования по ним будут ужесточены завтра или вообще все останется как есть, но думать о возможных неблагоприятных сценариях мы обязаны уже сегодня».

## «Работать нужно не по 12 часов в день, а головой»

Это выражение Стива Джобса безумно нравится директору Браславского филиала. Возможно, поэтому в апреле запланирован обучающий семинар для всех специалистов завода. Мероприятие будет проходить с отрывом от производства. За это предприятие на сутки банально закроют. За это время мастера-сыроделы получат представление о том, что стоит за определенными процессами, с чем связаны те или иные проблемы и как их можно избежать.

Стоит ли говорить, что мероприятие проведут специалисты «БелХансена». «Там не будет какой-то жесткой научной накачки, типа рассказов про казеинаткальцийфосфатный комплекс, — уверяет Сергей Красноцкий. — Нам



Автоматизация процессов в Браславе весьма высока, но это — далеко не предел



Технолог ООО «БелХансен» (справа) наблюдает процесс рождения элитного сыра «от и до»

важнее показать и напомнить коллегам, как те или иные заквасочные культуры взаимодействуют с компонентами, входящими в состав молока. А уже исходя из этого понимания мастеру-сыроделу будет проще регулировать тех-

нологический процесс и получить стандартный по качеству продукт, даже с учетом различных нюансов по сырью. И еще. Процесс получения сыра — это сложный набор длительных операций, неразрывно взаимосвязанных между со-

бой. Исходя из этого, важно знать, к чему корректировка того или иного параметра может привести в конечном итоге. Не зря ведь американский писатель Клифтон Фадимен назвал сыр прыжком молока в бессмертие». - ВУ -

### Авторитетное мнение



Марина ВОЙТЕХОВИЧ,  
начальник производственной  
лаборатории Браславского филиала  
ОАО «Глубокский МКК»:



Ольга ДАРГЕЛЬ,  
начальник  
производственного цеха:



Артём СТЕПАНИУК,  
технолог  
ООО «БелХансен»:

“ Компания «БелХансен» является разработчиком практически всей документации на технические условия, по которым мы производим нашу продукцию. В сфере технического и технологического оснащения у нас полное взаимопонимание. Неслучайно, что курирующий наше предприятие технолог «БелХансена» практически прописался на заводе (улыбается. — Авт.). Мы постоянно работаем над качеством, поскольку наши покупатели из России весьма требовательны. ”

“ Благодаря получаемым компонентам от ООО «БелХансен», удается достичь высокого качества сыра. Нам есть с чем сравнивать, поскольку за три года своей истории мы пытались сотрудничать с другими компаниями-поставщиками. Однако такой сильной технологической поддержки нам не смог оказать никто. Все вопросы этой компанией решаются буквально в течение нескольких часов. Работа их специалистов вызывает огромное уважение. ”

“ Как только начались первые выработки сыра на новом заводе в Браславе, специалисты наших компаний договорились оперативно решать возникающие проблемы в случае их появления. И сегодня я готов выехать на это предприятие в любое время дня и ночи в случае необходимости и оказать оперативную помощь. Уровень специалистов, технологов и мастеров-сыроделов на предприятии за это время серьезно вырос. Радует, что мы имеем к данному явлению самое прямое отношение. ”