Будущее гастрономии — простым языком

Тот же доклад, рассказанный проще: полная разговорная версия с теми же пятью частями, примерами и финальным вопросом.

Ирина Костина Простым языком Редакция 24.10.2026

1. Локальность
2. Гастрономические впечатления
3. Форматы и ресурсы
4. Технологии

Четыре темы доклада. Схема, а не фотография.

Это тот же доклад Ирины Костиной, рассказанный проще: полная разговорная версия с теми же частями и примерами. Основной текст — в докладе; источники и границы выводов — в исследовании.

01

С чего начинается новая гастрономия

Добрый день, Киров! Тема нашей встречи — тренды, инновации и креативные подходы в гастрономии. Под трендом я предлагаю понимать направление изменений. Под инновацией — конкретное новое решение, которое можно проверить в работе. Это наши рабочие определения для сегодняшнего разговора.

Теперь начну с простого вопроса. Вспомните место, куда вам хочется вернуться поесть. Что вы вспомнили первым: конкретное блюдо, человека, который вас встретил, или ощущение, которое осталось после вечера?

Вот об этом я и хочу поговорить. Конечно, еда должна быть вкусной. Но мне интересно, что ещё мы делаем, чтобы человеку было хорошо за нашим столом. Как выбираем продукты, что предлагаем попробовать, как разговариваем и как договариваемся между собой на кухне.

Меня зовут Ирина Костина. Я работаю в кейтеринге. Если совсем просто — мы приезжаем туда, где нужно накормить людей и устроить им хороший вечер. И любую красивую идею приходится примерять к реальности: к площадке, времени, людям, к тому, как довезти и подать еду. Реальность, к сожалению, не читает наши красивые презентации. S15

И всё это пригодится не только человеку, который собирается открыть ресторан. Возможно, вы делаете фестиваль, организуете праздник, развиваете маленький бренд или собираете людей вокруг своего проекта. Тогда вам тоже важно, что человек увидит, попробует и унесёт с собой из этой встречи.

Теперь вспомните еду вне привычного ресторана. Завтрак в поездке, семейный обед, что-то на празднике. Какая деталь всплывает первой? Может быть, рецепт. Может быть, человек рядом. А может, вы тогда впервые попробовали обычный продукт и удивились: надо же, он ещё и таким бывает.

Мне нравится, что для этого вопроса не нужен список самых дорогих ресторанов мира. У каждого уже есть собственные вкусы и воспоминания. Человек приходит к нам вместе с ними. Я бы не пыталась сначала доказать ему, что до нашей встречи он ничего не понимал в еде.

И ещё я бы различала, что интересно нам, профессионалам, и что сейчас нужно гостю. Мы можем с увлечением обсуждать сложную технику. А человек, возможно, просто хочет поужинать. Хорошо, когда ему интересно нас слушать. Но я бы оставила возможность вкусно поесть без устного зачёта по меню.

Поэтому будем смотреть на две вещи сразу: что мы придумали и как с этим будет жить гость. Я покажу чужие проекты и расскажу о примерах из нашей работы. В каждом мне хочется понять: какую задачу люди решали и почему выбрали именно такой способ.

После вступления у нас четыре темы. Сначала посмотрим на то, что можно найти рядом с собой. Потом — как устроить интересный ужин. Дальше заглянем за дверь кухни: кто с кем работает и куда уходят продукты. И наконец поговорим про технологии и искусственный интеллект. Мои примеры будут внутри. В конце оставим время поговорить с вами.

Я бы очень не хотела, чтобы после рассказа о большом ресторане маленькая команда подумала: ну, нам до этого никогда не дойти. Нам и не нужно повторять весь

ресторан. Можно понять, что в нём устроено интересно, и найти свой способ решить похожую задачу.

Поэтому всё время будем держать в голове один вопрос: что на самом деле изменилось для человека за столом и для людей, которые готовят? Если можем ответить, уже есть о чём говорить. Даже если никакой невероятной техники в проекте нет.

Допустим, одна команда придумала новое оформление зала. А другая предложила гостю выбирать вкус следующего блюда. Обе идеи могут быть хорошими. Но делают они разное: одна меняет пространство, другая — сам ужин. Я бы сначала поняла эту разницу, а уже потом спорила, что выглядит эффектнее.

И я бы не спешила объявлять одну красивую историю новым трендом для всех. Может быть, это очень смелый отдельный проект. Интересно посмотреть, нужна ли похожая вещь другим людям, кто ещё пробует её делать и что потребуется, чтобы повторить результат у себя.

02

Локальность: сначала узнать место

Начнём с местных продуктов и историй. Для меня локальность — это когда место действительно влияет на еду. Можно повесить на стену фотографию леса, но в тарелке лес от этого сам не появится. Мне хочется понять, что именно даёт нам наша территория: продукт, способ приготовления, человека, у которого есть чему научиться.

Например, Tunguska в Красноярске описывает свою кухню как современную сибирскую. Команда работает с местными продуктами и традициями и ищет им новое прочтение. Мне нравится сам вопрос: какой может быть кухня этого места сегодня? S05

Здесь есть две интересные задачи. Сохранить связь с тем, что уже было, и сделать блюдо, которое хочется есть сейчас. Не только рассматривать и не только слушать про его славное прошлое. Мне бы хотелось, чтобы история помогала вкусу, а вкус выдерживал знакомство без длинного вступления.

В Tunguska я бы смотрела на сочетания знакомых продуктов и современных приёмов. Что команда заметила именно в своём месте? Что взяла из традиции, а что решила изменить? Такой разговор кажется мне полезнее попытки найти одно блюдо, которое можно просто скопировать. S05

У меня для этого есть простой мысленный опыт. Уберём из зала фотографии природы и все географические названия. Останется ли что-то от места в самой еде? Если

останется, уже интересно. Если нет, возможно, пока мы придумали только оформление.

Mater Iniciativa в Перу — исследовательская команда, которая изучает биоразнообразие, культуру, продукты и гастрономические традиции страны. Она исследует редкие растения, корнеплоды и фрукты. Сначала команда узнаёт территорию, затем предлагает её гастрономическое прочтение. [S06]

Команда Mater работает с фермерами и изучает традиционные знания коренных народов Перу. Для меня важен такой порядок сотрудничества: история продукта связана с людьми, которые с ним живут и работают. Их знания становятся частью исследования. [S06]

Представьте небольшой проект в вашем городе. Начать можно с поездки к производителю. Узнать, что у него есть в сезон, поговорить с человеком, который помнит семейный рецепт, попробовать разные способы приготовить один продукт. Для первого разговора исследовательский институт строить не обязательно.

Допустим, вы ехали искать основу для необычного десерта. А на месте попробовали продукт и поняли: ему бы сейчас ничего не мешать, он сам прекрасен. Мне нравится, когда знакомство с реальностью успевает поменять красивую идею в голове. Значит, мы действительно слушали.

У Mater есть конкретные проекты с сельскими сообществами в районе Морей. Я бы посмотрела на это как на совместную работу. Если мы приехали только за историей для меню и уехали, человек может так и остаться за пределами нашего замысла. Мне бы хотелось обсудить с ним, как показать его труд и что ему самому интересно в этом сотрудничестве. [S06]

Есть ещё «Ковчег вкуса», Ark of Taste движения Slow Food. Это проект, который собирает сведения о небольших традиционных производствах и продуктах под угрозой исчезновения. Мне нравится сама мысль: прежде чем искать совсем невиданное, стоит заметить то, что мы рискуем потерять. [N17]

Причём у Slow Food есть важная оговорка: если речь об исчезающем диком виде, сохранять его может означать меньше его есть или вообще отказаться от потребления. Я бы сначала разобралась, что именно мы хотим поддержать. Редкость сама по себе — ещё не повод немедленно ставить продукт в меню. [N17]

Мне кажется, с производителем об этом можно поговорить очень по-человечески. Что трудно сохранить? Кто ещё умеет это делать? Что ему сейчас поможет: постоянный заказ, ученики, возможность рассказать о работе? Я бы сначала спросила, а потом уже придумывала за него красивую историю спасения.

Допустим, пекарня хочет сделать местный хлеб своим главным продуктом. Можно сразу сочинить легенду. А можно сесть с пекарем и поговорить: почему такая мука, почему он так работает с тестом, что считает самым важным. Потом вместе решить,

что показать гостю. Мне второй путь интереснее: появляется человек, с которым действительно есть о чём разговаривать.

И не обязательно сразу со всем соглашаться. Шеф может хотеть более ровный вкус, а производитель — сохранить особенность своего продукта. Я бы дала им время обсудить разницу. Возможно, именно из неё получится что-то своё. Во всяком случае, понятнее будет, что именно мы меняем и ради чего.

У вас на Вятке наверняка есть свои продукты, люди и семейные истории. Я не буду приезжать и назначать главный вкус Кирова. Мне интереснее, что вы сами найдёте в знакомом месте. Иногда для этого достаточно задать человеку вопрос, который раньше почему-то не задавали.

Местный продукт требует профессионального разговора. В какой сезон он доступен? Какой объём можно получить? Какое качество будет у партии? Эти вопросы помогают шефу и фермеру соотнести замысел блюда с реальными возможностями производства.

Разговор шефа с фермером помогает понять, что производится рядом, у кого можно научиться и какая история стоит за продуктом. Затем мы вместе решаем, что изменится для гостя, когда он попробует эту историю на вкус.

Можно даже взять один продукт и попросить двух поваров предложить разные решения. Допустим, один видит в яблоке десерт, а другой хочет использовать его кислотность в несладком блюде. Давайте приготовим и попробуем. Мне проще обсуждать конкретный вкус, чем до бесконечности решать, чья идея звучит современнее.

Получается, местная кухня начинается с любопытства, но дальше ей нужны отношения между людьми. Одного красивого рассказа мало. Важно познакомиться с тем, кто сможет продукт вырастить, сделать, привезти, и понять, как нам работать вместе.

Я бы подумала о нескольких сезонных версиях одной подачи. Тогда мы сохраняем идею, но можем менять конкретный продукт. Это один из возможных способов работы. Мне он нравится тем, что не заставляет природу подстраиваться под однажды напечатанное меню.

03

Гастрономические впечатления

Теперь перейдём к готовому блюду. Что человек чувствует, когда оно появляется перед ним? Здесь можно опираться и на исследования, и на собственные пробы с

командой. Мне интересна встреча двух вещей: того, что приготовил повар, и того, как это воспринял гость.

Гастрономия впечатлений — это осмысленное восприятие, а не просто эффектная подача. В исследовании Michel и коллег сравнивали разные варианты подачи блюда с одинаковыми ингредиентами. Оформление влияло на оценки участников. Это результат конкретного эксперимента, а не обещание роста продаж любого ресторана. S04

Это небольшое исследование одного блюда. Покупку по этой цене никто не проверял. Но мне нравится вопрос, который оно оставляет: одинаковые ингредиенты — это ещё не обязательно одинаковое впечатление от еды. Есть повод внимательнее посмотреть на свою подачу. S04

Я бы спросила: оформление помогает захотеть попробовать блюдо? Удобно ли его есть? Не думаю, что каждый салат обязан поступить в художественную академию. Иногда мне больше нравится простая, ясная подача, в которой человек сразу понимает, с чего начать.

Для меня креативный подход должен отвечать на два вопроса. Какое впечатление мы создаём? И можем ли мы создавать его стабильно? Именно эти вопросы связывают замысел шефа с реальным опытом гостя.

В материалах «Костина онлайн» я предлагаю подумать о гастрономическом взаимодействии шефа и гостя. Гость может выбрать направление вкуса, а кухня продолжит его в следующих подачах. Это идея для разработки и проверки, а не готовое обещание результата. S03

Как бы я предложила её проверить? Возьмём небольшой ужин и одно блюдо, для которого шеф разработает два законченных вкусовых решения. Например, одно — свежее, с травами и кислотностью, другое — более насыщенное, с пряными оттенками. Мы заранее объясняем различие простыми словами и узнаём выбор гостя. Ему не нужно разбираться в профессиональных терминах.

Здесь мне важно сохранить авторство шефа. Гость не собирает блюдо из случайных ингредиентов. Шеф предлагает две продуманные версии, за каждую из которых готов отвечать.

Но есть и граница. Если каждую подачу приходится долго обсуждать, выбор начинает занимать больше места, чем сам ужин. Я бы оставила возможность довериться кухне и вообще ничего не выбирать. Ограничения по продуктам нужно выяснить заранее, отдельно от этой игры со вкусом.

Для первой пробы я бы смотрела на очень понятные вещи: смог ли официант объяснить идею одной фразой, не перепутали ли подачи, понравился ли гостю его выбор. И захотел ли он в следующий раз попробовать другую версию.

Вот такой креатив мне интересен: у человека появляется небольшое, но настоящее влияние на свой ужин. А теперь посмотрим, как может быть устроен вечер, когда

авторская идея объединяет уже всё происходящее вокруг гостя.

А в Alchemist в Копенгагене гастрономию соединяют с искусством, театром, наукой и дизайном. Это большой чужой проект, который интересно рассмотреть. Я бы взяла из него общий подход: разные части вечера могут работать на одну идею. S07

Впечатления не обязательно становятся сильнее от количества эффектов. Важно, чтобы всё происходящее было связано и имело смысл. Блюдо, пространство, действие и сервис должны поддерживать общий замысел, оставляя гостю возможность спокойно поесть.

Приведу пример из нашей практики, о котором я уже рассказывала. На одном проекте мы сделали для официантов фартуки с буквами. Сотрудники выстраивались вместе — получалось поздравление. Простая рабочая вещь стала сообщением для конкретных людей. S15

Мне нравится, что идея начинается с того, что уже есть у команды. Мы каждый день видим форму официанта и почти перестаём её замечать. А здесь посмотрели на неё по-другому. Иногда мне именно такой взгляд кажется самым интересным в нашей работе. S15

Предлагаю шефу и менеджеру иногда мысленно пройти весь вечер вместе с гостем. Как его встретили? Что он увидел до первого блюда? Понял ли, что будет дальше? В этих привычных вещах можно заметить то, чего не видно, если смотреть только на фотографию готовой тарелки.

И не нужно делать спектакль из каждого движения. Где-то мы привлекаем внимание, где-то спокойно отходим. Мне нравится, когда у гостя остаётся место для собственного разговора и ему не приходится всё время следить за программой.

Другой пример из работы нашей команды — вечеринка в испанском стиле. Большую паэлью вывозили под танцевальный номер: официанты помогали профессиональной артистке, повара подавали блюдо. Получалось, что еда сама участвует в происходящем. S15

Но если бы мы разбирали похожую идею перед мероприятием, я бы сразу спросила: где стоит артист, куда идут официанты, когда готово блюдо и как его получат гости? Красивое начало придумать приятно. Мне хочется так же внимательно придумать всё остальное.

В поздравлении смысл связан с людьми, которые встречают гостей. В испанской вечеринке подача связана с её темой. Вот это совпадение мне важно. Я бы хотела понимать, почему мы делаем именно так именно на этом событии, а не просто переносим удачный номер из одного вечера в другой. S15

Что общего между Alchemist, фартуками и паэльей? При разном масштабе и стиле здесь действует общий принцип: продуманный сервис, драматургия и гастрономия

существуют вместе. Мы продумываем начало, действие, завершение и возвращение к обычному сервису.

Представим большую общую подачу. Шеф завершил блюдо у стола — красиво. А теперь как его делить? Можно уже брать или ещё ждать? Кто поможет? И эту часть обязательно нужно придумать. Если мы зовём человека участвовать, пусть он понимает как. А если хочет спокойно посидеть, пусть спокойно сидит.

Для маленького проекта стоит найти свой масштаб. Может быть, короткий рассказ производителя, общий хлеб или одно блюдо, которое шеф заканчивает перед гостями. Это идеи для пробы. Сначала я бы посмотрела, легко ли человеку понять, что ему предлагают, и удобно ли в этом участвовать.

И, конечно, предлагаю проверить проходы, движение людей, время кухни и безопасность. Если горячее успело остыть, музыка вряд ли исправит положение. Поэтому соединяем два разговора: что придумали и как именно команда это выполнит.

А рядом с тарелкой есть ещё стакан или бокал. В noma, например, вместе с винным предлагают отдельное соковое сопровождение. Мне нравится сама задача: придумать напиток как часть ужина, уделить ему такое же внимание, как еде. [N18]

Для первой пробы предлагаю взять одно блюдо и несколько напитков на основе чая, ягод или трав. Сначала попробовала бы отдельно, потом вместе. Что понравилось? Не перебивает ли напиток еду? Хочется ли съесть ещё один кусочек? Это наша дегустация, здесь мы ищем своё сочетание, а не угадываем один правильный ответ.

Мне хочется, чтобы человек, который сегодня не пьёт алкоголь, тоже получил интересный выбор. Без беседы о том, почему он не пьёт. Мы можем просто спросить, что ему нравится, и предложить продуманное сопровождение. Для меня это довольно понятная задача гостеприимства.

Здесь полезно послушать не только автора идеи. Официант увидит одно, повар — другое, человек за столом — третье. Хорошо собрать эти взгляды до того, как объявили своё решение гениальным. Потом иногда бывает жалко с ним расставаться.

Теперь давайте заглянем туда, куда гость обычно не смотрит: как всё это собрано и кто за что отвечает.

04

Новые форматы и разумная работа с ресурсами

Есть кулинарная студия WE ARE ONA. Она делает временные гастрономические события и собирает вокруг них разных творческих партнёров. Мне интересно, что проект можно придумать под конкретное место и повод, соединить для него нужных людей. S08

В таком формате ценность появляется там, где несколько профессиональных команд собирают один результат. Не всё нужно делать внутри одной команды. Важно соединить разные компетенции вокруг конкретного места, повода и опыта гостя.

Теперь мой личный кейс. Когда я закрывала dark kitchen и переходила работать в холдинг, менялась сама производственная модель. Новая модель — Novikov Group Catering — потребовала другого подхода к координации кухонь и распределению ресурсов.

Инновационный подход здесь связан с производственной логикой: доступом к нескольким кухням, их загрузкой и распределением ресурсов между участниками. Отдельно нужно определить, кто отвечает за передачу готового результата.

В этой модели для меня важны четыре вопроса: как координировать доступ к кухням, как согласовать загрузку, кто отвечает за готовность и передачу и кто принимает результат целиком. Из этих решений складывается работа нескольких команд.

Профессиональный вывод из этого кейса: когда вы меняете модель, меняется не только бухгалтерия. Меняется распределение ответственности. Работа каждого участника должна складываться в общий результат, который кто-то принимает целиком.

Управленческий урок для меня такой: когда условия меняются, приходится расставаться со старой моделью. Это требует пересмотра привычных решений и внимательного отношения к тому, как обеспечить качество в новой организации работы.

Представим другой случай: приглашённый шеф приезжает на вечер в небольшое кафе. Мне бы хотелось, чтобы он заранее знал, с какой техникой и людьми будет работать. А команда кафе понимала, что ему нужно. Знакомиться с сюрпризами прямо перед первой подачей — довольно бодрый способ провести вечер. Предлагаю более спокойный вариант.

При этом совместный ужин может быть интересен не только как событие для гостей. Можно посмотреть, как работает другой шеф, обменяться приёмами, обсудить знакомый продукт. Предлагаю заранее назвать, чему нам хочется научиться. Тогда всем понятнее, зачем мы собрались.

Есть большая цифра из отчёта Программы ООН по окружающей среде: за 2022 год в мире оценили пищевые отходы примерно в 1,05 миллиарда тонн. В том числе несъедобные части. На общественное питание пришлось 28 процентов этой оценки. Это данные по миру, а не по отдельной кухне, но они дают представление о масштабе. N19

А на своей кухне начнём с причин. Где остались очистки, где испортилась заготовка, где приготовили больше, чем продали? Если всё свалить в одну цифру, непонятно, с чего начинать. А действия ведь нужны разные.

Ресторан Nolla в Хельсинки описывает работу именно с предотвращением отходов: закупками, упаковкой, использованием ресурсов. Мне нравится вопрос, который можно взять из этого примера: что мы могли сделать раньше, чтобы лишняя еда вообще не появилась? S09

Представим обычную неделю на кухне. Что осталось после сервиса? Что пришлось убрать после заготовки? Что не удалось сохранить? Можно записывать причины и количество какое-то время, например месяц. Тогда можно обсуждать свои наблюдения, а не только общее ощущение, что мы слишком много выбрасываем.

Допустим, один продукт нужен только для блюда, которое редко заказывают. Посмотрим вместе с шефом, можно ли использовать его ещё где-то, иначе делать заготовку или пересмотреть само блюдо. Готового ответа для всех кухонь здесь у меня нет. Мне хочется сначала увидеть конкретную ситуацию.

А Too Good To Go показывает другой подход. Через приложение предприятие предлагает набор с непроданной едой. Человек резервирует его и приходит забирать в оговорённое время. Мне интересно, как здесь уже готовый продукт находит покупателя. N20

Я сейчас говорю о зарубежной модели, а не советую конкретный сервис для Кирова. Здесь две разные задачи: меньше готовить лишнего и находить покупателя тому, что осталось. Одно не отменяет другого. Если каждый день выпекаем слишком много, хорошо бы всё-таки разобраться, почему. N20

Представим пекарню. Возможно, ей нужно поменять последнюю выпечку. А возможно, лучше рассказать людям о готовом продукте, который ещё можно продать. Сначала предлагаю разобраться в причине. И, конечно, никакой новый способ продажи не отменяет качества и безопасности еды.

Получается, новое может быть совсем незаметным снаружи. Мы иначе собираем проект, распределяем работу или планируем продукт. Мне важно, чтобы мы могли объяснить, что именно изменили, а не просто дали старому процессу более красивое название.

И в этом смысле гастрономия даёт много возможностей людям с разными навыками. Шефу, организатору, дизайнеру, производителю, человеку, который умеет наладить работу команды. Мне интересно, что получается, когда они начинают обсуждать одну задачу вместе.

И ещё один вопрос: что останется у нас после вечера, кроме фотографий? Предлагаю коротко записать, что хотели попробовать, что получилось и что пришлось поменять. Когда снова соберёмся, будет о чём говорить. А то на фотографиях обычно всё прекрасно, а почему повар в какой-то момент поседел — уже никто не помнит.

Допустим, гостю понравилась новая подача, а повар говорит: каждый день так собирать будет трудно. Хорошо, это две разные оценки. Вкус можем оставить, сборку — упростить и попробовать ещё раз. Для меня это нормальная работа над идеей. Не обязательно сразу выбирать между «гениально» и «всё пропало». Можно просто доделать.

И ещё предлагаю разобрать один обычный сбой. Например, не приехала нужная партия продукта. Кто узнаёт первым? Кто решает, чем заменить? Кто меняет описание? Хорошо обсудить это заранее. Мне спокойнее иметь понятный вариант замены, чем обещание любой ценой сохранить картинку. И шефу, и заказчику нужно знать, что поменялось.

Теперь можно поговорить про технологии. Мы уже представляем кухню, людей и задачи. Гораздо удобнее обсуждать программу, когда понимаешь, в какой именно работе она нужна.

Мне ближе та идея, которую команда сможет хорошо выполнить. Какая бы она ни была — технологичная или совсем простая. За красивым результатом я хочу видеть понятную работу людей. Тогда у меня больше оснований верить, что хороший вечер получится снова.

05

Технологии: от красивого ответа к полезной работе

Когда говорят «ИИ в ресторане», я сначала хочу понять: что он там делает? Придумывает название? Помогает решить, сколько готовить? Отправляет заказ поставщику? Это очень разные истории, хотя во всех презентациях может стоять одно и то же слово.

Я предлагаю простое разделение: придумать вариант, сделать прогноз, выполнить действие. Это наша схема для разговора. Она нужна, чтобы мы не оценивали одинаково красивую фразу и, например, закупку от имени компании.

Первая задача — придумать варианты. Название блюда, идею подачи, черновик меню. Здесь мне нужны понятное задание и человек, который сможет выбрать и поправить результат.

Вторая — помочь с прогнозом. Например, сколько еды может понадобиться завтра. Тут уже нужны данные о том, что происходило раньше, и возможность потом сравнить ожидание с реальностью.

Третья — что-то сделать: отправить письмо, изменить запись, оформить заказ. Здесь предлагаю заранее решить, что программа может делать сама и что должен подтвердить человек.

Мне интересно, как такие помощники могут облегчить работу повара, менеджера или закупщика. Но начать я бы хотела с конкретной задачи. Надпись «с искусственным интеллектом» пока не объясняет, чем мне станет удобнее пользоваться.

В сентябре 2026 года Winnow объявила о Foresight — инструменте для гостиничных кухонь, который разрабатывали вместе с шефами гостиничной сети. По описанию компании, он смотрит на загрузку гостиницы и историю сервиса и предлагает, сколько готовить по отдельным позициям. [S11n]

Вот это понятная мне задача. Сколько приготовить к завтраку? А после завтрака можно посмотреть, как получилось. Есть план, есть реальная потребность, есть что обсудить. Мне такой разговор интереснее общего обещания, что теперь кухня станет умной.

Результаты первых внедрений Winnow публикует сам поставщик, поэтому результат для своей кухни нужно проверять отдельно. [S11n] А теперь два моих проекта, созданных с помощью LLM. Brassica Lab исследует капусту через вид, трансформацию, роль и вкусовую ось. Комбинация задаёт гипотезу, а не проверенный рецепт. Noodle Lab — каталог из 50 объектов на основе лапши, чипсов, пюре и снеков, распределённых по четырём температурным станциям. LLM помогает разрабатывать и структурировать идеи, а вкус, технологию и безопасность проверяет шеф.

А у генеративных систем есть другая известная проблема: они могут очень уверенно сообщать неверные вещи. Этот риск отдельно описывает NIST, американский институт стандартов и технологий. Поэтому красивый ответ стоит проверить. И я не стала бы путать такую ошибку с неточным прогнозом спроса — задачи разные. [S13]

Сравним прогноз с тем, как кухня планирует сейчас. Может быть, у команды уже есть хорошая таблица. Тогда мне хочется понять, что новая система делает лучше и сколько времени занимает проверка. Иначе мы купим удобство, за которым придётся дополнительно ухаживать.

Для небольшой кухни можно начать с простого: записывать, что приготовили, что понадобилось, что осталось и чем этот день отличался. Иногда сначала полезно разобраться в собственной работе, а уже потом выбирать программу, которая с ней поможет.

Допустим, остатков стало меньше. Я бы обрадовалась, но проверила ещё одну вещь: еды гостям хватило? Пустая витрина тоже даёт прекрасную цифру по списаниям. Поэтому мне хочется смотреть на весь сервис, а не только на показатель, который удобно показывать в отчёте.

Или рядом вдруг началось большое событие, а обычная история продаж такого дня не знает. Я бы оставила человеку возможность поменять план и объяснить почему. Мне нравится работа с данными, в которой мы помним и о том, чего в них пока нет.

Вот учебный пример из подготовки этого выступления. Нейросети предложили придумать ужин из пяти подач для тридцати гостей: местные продукты, без орехов. Это был пробный запрос, не реальный заказ клиента.

В описании прогона отмечены неверный адрес рынка «Фуд Сити» и непроверенные площадки вместо поставщиков. По одной такой пробе я не стала бы судить обо всех системах. Но разницу между аккуратным ответом и готовым мероприятием на ней хорошо видно.

Представьте, что мы сразу переслали это закупщику. Ему всё равно придётся выяснять, куда ехать, у кого есть продукт и можно ли его получить на нужных условиях. То есть список появился, а сама работа ещё не закончилась.

Проверку можно распределить по людям. Шеф смотрит состав и технологию, закупщик связывается с поставщиками, менеджер проверяет условия заказа. А ограничения по питанию требуют профессиональной проверки — независимо от того, насколько убедительно написан ответ.

Для себя выделяю четыре вещи, которые хочу проверять особенно внимательно. Безопасность гостя: состав, аллергены, хранение. Деньги: суммы и закупки. Наши обещания заказчику. И факты: адреса, контакты, сроки, имена, цифры. В каждом случае мне нужен человек, который понимает, что проверяет.

Потому что неудачное название можно переписать. А уже оплаченная неверная закупка — другая история. Предлагаю выбирать, сколько самостоятельности дать помощнику, по последствиям ошибки. Не по тому, как приятно с ним разговаривать.

Мне кажется, в разговоре о технологии важно не потерять простую вещь: кто отвечает за итог. Программа может помогать с меню, закупками и планом. Но гостю мы обещаем результат. И мне хочется заранее понимать, как команда его проверит.

И давайте посчитаем всё время работы. Допустим, список появился быстро, но потом его долго исправляли: единицы измерения, продукты, объёмы. Тогда экономия пока под вопросом. Может быть, лучше поручить программе только оформить уже проверенные данные. Я считаю это нормальным решением: мы нашли, с чем именно она нам помогает.

Возьмём ещё один условный пример — описание блюда. Можно попросить: «Сделай красиво». А можно дать состав, способ приготовления и факты, которые разрешено использовать. Я бы выбрала второй способ. Так у помощника хотя бы есть берега, внутри которых мы хотим получить текст.

Теперь сверим описание с настоящим блюдом. Откуда взялся этот ингредиент? Мы действительно готовим так? Можем выполнить это обещание? Проверка получается вполне земная: вот текст, вот еда, давайте познакомим их друг с другом.

Для творческой задачи можно попросить несколько разных объяснений одного блюда. Одно очень короткое, другое через историю продукта, третье через работу шефа. А потом можно выбрать слова, которые наши люди действительно могут

сказать гостю. Мне нравится возможность посмотреть на несколько вариантов и решить самой.

А если везде начались «незабываемые симфонии» и «уникальные путешествия», я бы вернула разговор к еде. Что человек попробует? Что в этом блюде особенного? Одна точная подробность мне иногда нравится больше, чем целая экскурсия по прекрасным прилагательным.

И ещё есть разница между черновиком и отправкой. Подготовить письмо поставщику — помощь. Отправить его от имени компании — уже действие. Мне нужно знать, кто это подтверждает и что мы делаем, если обнаружили ошибку.

От будущих инструментов мне хочется довольно понятных вещей. Меньше вручную переносить данные. Раньше замечать проблемы. Спокойнее планировать. Это мои ожидания. Каждую конкретную программу всё равно придётся посмотреть в деле.

Поэтому разговор про ИИ для меня возвращается к человеку: что мы с его помощью делаем лучше и за что продолжаем отвечать сами? По-моему, с этим вопросом удобно посмотреть и на все остальные идеи сегодняшнего дня.

Мы сегодня посмотрели на разные вещи: местные продукты, новые ужины, выбор гостя, партнёрства и технологии. Мне интересно, что из этого вам захотелось примерить к своей работе. Что оставить как есть, а что уже попробовать по-другому?

Мне нравится гастрономия, где любопытство не мешает заботе о человеке. Можно придумать необычное блюдо, иначе устроить кухню, найти хорошую программу. Мне важен результат: что стало лучше для гостя и людей, которые всё это делают?

Какую одну идею из сегодняшнего разговора вы хотели бы попробовать в своём проекте — и что пока мешает?

Спасибо, Киров! Давайте поговорим. Спрашивайте и про сомнения, и про ограничения, и про то, что делать, когда красивая идея не получается с первого раза. Мне такой разговор очень интересен.

Редакция 24.10.2026 · fg-2026-10-24-2ed15aaa