



ГОД В SIBUR INTERNATIONAL

Сотрудники экспортного подразделения СИБУРа поделились опытом работы.

Расширяя маркетинговые возможности в Европе, СИБУР в 2009 году приобрел одного из крупнейших трейдеров сжиженного углеводородного газа на этом рынке. Сегодня это компания SIBUR International GmbH (SI), экспортное подразделение СИБУРа с широким спектром направлений продаж, представительства которого работают на нескольких континентах. Штаб-квартира компании находится в Вене, офисы расположены в Шанхае, Пекине, Циндао, Гуанчжоу, Стамбуле и обеспечивают поставки продукции в 80 стран мира. Со складов в портах Черного, Балтийского и Восточно-Китайского морей идут прием, размещение и отгрузка продукции СИБУРа. В международной команде работают более 100 профессионалов из 16 стран мира, говорящие на 25 языках.

АНДРЕЙ ФРОЛОВ

«Конкурентоспособность наших продуктов в части физико-механических и химических свойств, работоспособность товаропроводящей сети, доступность инструментов торгового финансирования и многое другое заставляли нас активно учиться у конкурентов и партнеров, адаптируя наши процессы и организационную структуру»

«Продукты из Сибири» формируют спрос

«Отношение к экспортной части продаж стало меняться с приходом новой управленческой команды в период с 2004 по 2007 год, – говорит глава SI Андрей Фролов. – Были объективные факторы, которые повлияли на принятие решения в пользу развития собственной экспортной программы, – говорит Фролов. – Финансирование новых инвестиционных проектов требовало прозрачных и управляемых продаж на экспорт. Ввод новых мощностей, вхождение в акционерный капитал ряда совместных предприятий, приобретение новых активов увеличивали нашу экспортную программу объемно. Конкурентоспособность наших продуктов в части физико-механических и химических свойств, работоспособность товаропроводящей сети, доступность инструментов торгового финансирования и многое другое заставляли нас активно учиться у конкурентов и партнеров, адаптируя наши процессы и организационную структуру. И, конечно, много пришлось переосмыслить и изменить по пути от интеграции узкопрофильной европейской торговой компании в российский нефтехимический холдинг до постепенной интернационализации бизнеса СИБУРа в целом как в части акционерного капитала, так и в объеме экспортных продаж, которые на текущий момент составляют большую часть в выручке компании».

Пандемия COVID-19 изменила состояние нефтехимической отрасли в России и мире, структуру спроса и цепочку поставок. Тем не менее сотрудники SIBUR International говорят, что столкнулись со значительным ростом спроса на продукцию СИБУРа во всех регионах.

До начала 2019 года, например, турецкое подразделение SIBUR International (SIBUR Istanbul Uluslararası Tic. Ltd. Sti.) занималось продажами полипропилена и каучуков в Турции в ограниченных объемах, так как существующие тогда производственные мощности позволяли продавать в основном продукцию на локальном рынке. В то же время офис готовился к резкому увеличению объемов, которое ожидали увидеть с запуском «ЗапСибНефтехима»: вели прemarketingовую работу, знакомились с потенциальными клиентами, пополняли клиентскую базу. Запуск «ЗапСиб» в начале года дал старт поставкам на рынок Турции полиэтилена, а также позволил нарастить продажи полипропилена.

ИЗАБЕЛА ИКИЧ

«Наша команда сумела научиться в течение этого года жить в условиях неопределенности и очень быстро адаптироваться к любой новой реальности»

Лиля Ичтен (менеджер по продажам базовых полимеров в Стамбуле, работает в компании более пяти лет) рассказывает: «Объемы росли в геометрической прогрессии. За период с апреля 2019-го по март 2020-го наши продажи увеличились в 10 раз! Сначала сложно было подстроиться под такой стремительный рост, но благодаря усилиям всей команды нам удалось занять место в тройке самых крупных поставщиков на местном рынке полиолефинов. Команда тоже выросла, к нам присоединились новые коллеги. Сейчас активно ведем работу по вхождению на рынки Африки, Индии, Латинской Америки. Продукт у нас очень качественный, и нам доставляет большое удовольствие знакомить с ним все больше новых потребителей».

Дариуш Лукашевски, менеджер по продажам базовых полимеров, работает в Польше. В зоне его ответственности – польский рынок базовых полимеров. Он подтверждает мнение коллеги из Стамбула: «За счет запуска «ЗапСибНефтехима» расширилось портфолио, появилось больше разнообразных продуктов, необходимых клиентам».



В сфере технического обслуживания SIBUR International уделяет большое внимание обеспечению качества продукции на заводах, в частности на «ЗапСибНефтехиме». Это подразумевает тесное сотрудничество с заказчиками и командами технической службы и производств в России. Ромэн Луикс (менеджер техсервиса в подразделении базовых полимеров, Вена) говорит: «То, что мы производим в Сибири, должно соответствовать запросу европейских заказчиков. Мы помогаем нашим российским коллегам в получении правильных определений продукта и в проведении лабораторных тестов».

РОМЭН ЛУИКС

«То, что мы производим в Сибири, должно соответствовать запросу европейских заказчиков. Мы помогаем нашим российским коллегам в получении правильных определений продукта и в проведении лабораторных тестов»

Тарек Эль Месаллами (менеджер по продажам пластиков и продуктов органического синтеза венского офиса) рассказывает, что его подразделение также демонстрирует устойчивый рост продаж. «Я отвечаю за реализацию ДОТФ, в 2020 году он экспортируется в Северную Африку и Северную Америку. Ассортимент СИБУРа постоянно пополняется, продукты на рынке продвигают лучшие эксперты, а технические специалисты и менеджеры по логистике формируют цепочку поставок. Наше подразделение пластиков, эластомеров и органического синтеза – живой пример того, как за счет скрупулезной проработки всех процессов и тщательного контроля их реализации можно достичь высокой степени удовлетворенности клиента».

Особый подход к рынку СУГ

Первая половина года прошла под влиянием сделки ОПЕК+ на нефтяные цены, производство и переработку нефти. Рынок СУГ (</ru/article/focus/we-decided-to-sell-more-lpg-on-the-domestic-market/>) отреагировал снижением.

Глобальные сети поставок столкнулись с транспортными перебоями и волатильностью спроса.

Изабела Икич (менеджер по продажам углеводородного сырья, работает в венском офисе девять лет) рассказывает: «Объемы экспортных поставок СУГ после запуска «ЗапСибга» постепенно сокращаются, однако это вовсе не означало, что работы стало меньше. Наоборот, возникли новые задачи. Мы получаем самую актуальную информацию о доступности продукта или его сокращении, что всегда требует пристального внимания и быстрой реакции. Я думаю, что наша команда сумела научиться в течение этого года жить в условиях неопределенности и очень быстро адаптироваться к любой новой реальности».

Изабелла отмечает, что в последнее время задача отдела заключается в том, чтобы грамотно спланировать поставки. «Мы поддерживаем тесный (куда более тесный, чем когда-либо) контакт с отделом экономического планирования, который, в конце концов, решает, куда будет отправлен груз. Наша стратегия заключается в том, чтобы, используя возможности терминала в Усть-Луге, максимально загружать наш флот, избегая простоя самого терминала и судов, а также в любое время видеть, где можно достичь наилучшего результата в самих продажах. Мы ежедневно проводим конференц-звонки, во время которых получаем информацию об изменениях в ситуации», – добавляет она.



Терминал в порту Усть-Луги - одна из главных точек перевалки углеводородных продуктов СИБУРа.

Панос Патсадас (менеджер по фрахту судов, подразделение логистики венского офиса) отвечает в SIBUR International за морскую логистику и управление флотом подразделения углеводородов и сырья, дополняет рассказ коллеги: «Высокий спрос на внутрироссийском рынке направил больше сырья на наш новый завод по производству нефтехимических продуктов. Возросла потребность в загрузке флота на спотовом рынке, что привело к разработке новых торговых маршрутов, а также к обслуживанию некоторых крупных нефтяных компаний, нуждающихся в помощи при транспортировке. Нам удалось эффективно использовать наш флот, несмотря на то что мы перевозим намного больше сырья по суше по сравнению с предыдущими годами».

ПАНОС ПАТСАДАС

«Возросла потребность в загрузке флота на спотовом рынке, что привело к разработке новых торговых маршрутов, а также к обслуживанию некоторых крупных нефтяных компаний, нуждающихся в помощи при транспортировке»

Панос уверен, что подразделение логистики добилось отличных результатов в работе как наземного, так и морского транспорта, а также в оптимизации процессов. Повысилась общая эффективность, а расходы значительно сократились. За первые три квартала 2020 года отделу удалось более чем на 60% сократить затраты на простои судов по сравнению с прогнозом на конец прошлого года. Внутренняя синергия между SIBUR International и корпоративным центром, а также логистический принцип «точно в срок» в значительной степени способствовали поддержанию низких затрат на товарно-материальные запасы и максимальному использованию активов.

Цифровизация для повышения эффективности

В условиях новой реальности нужно было оказывать непрерывную поддержку не только партнерам, но и коллегам. Цифровые технологии стали основой для бесперебойной работы в продажах, административных и финансовых службах SIBUR International.

Игорь Илич (руководитель отдела планирования и анализа, подразделение «Финансы и экономика», Вена) говорит, что ежедневная работа над разработкой цифровых решений позволяет не только без сбоев осуществлять финансовое управление, но и расширить линейку финансовых инструментов: «Наше подразделение отвечает за планирование, анализ,

бизнес-приложения, казначейство, контроль продаж, налогообложение и бухгалтерский учет. Мы работаем в тесном сотрудничестве с отделами продаж, логистики и другими. Автоматизация процессов необходима для повышения эффективности внутренней работы, электронная коммерция дает возможность контролировать исполнение заказов».

«Мы очень внимательно следим за инновациями в области цифровизации, – комментирует Изабела Икич. – К примеру, сейчас мы пытаемся настроить так называемую реверсированную фабричную схему с некоторыми продавцами, у которых мы покупаем груз, чтобы упростить финансовые процессы. Такие процедуры, как правило, занимают много времени и нуждаются в согласованиях внутри компаний, несмотря на явные финансовые преимущества для всех сторон. Мы видим большие возможности работы в цифровом формате и будем продолжать включать его в нашу повседневную рабочую жизнь везде, где только возможно».



Режим home office заставил пересмотреть и перевести в цифровой формат многие бизнес-процессы.

ИГОРЬ ИЛИЧ

«Мы работаем в тесном сотрудничестве с отделами продаж, логистики и другими. Автоматизация процессов необходима для повышения эффективности внутренней работы, электронная коммерция дает возможность контролировать исполнение заказов»

Ирина Аанестад (специалист административной поддержки, Вена) добавляет: «С первого локдауна мы работаем над внедрением новых процессов и функций, чтобы сделать административную поддержку коллег полной и эффективной даже в режиме домашнего офиса. Мы также помогли реализовать новые задачи в области корпоративных и внутренних коммуникаций. Наша команда административной поддержки теперь органично интегрирована в процессы внешних корпоративных и внутренних коммуникаций, продвижение корпоративной социальной платформы, а также дальнейшее совершенствование автоматических аспектов учета рабочего времени и планирования отпусков (совместно с HR)».

Технологии помогли обеспечить работу в режиме home office. «Довольно быстро мы пересмотрели и оптимизировали многие процессы, – отмечает Ирина. – Это помогло более четко определить сферы деятельности, которые необходимо было улучшить. Некоторые процедуры теперь занимают меньше времени, чем раньше. Кроме того, это также показало важность внутренней коммуникации и обмена информацией на ежедневной основе».

Рынок изменился

«В рыночном плане пандемия нанесла значительный ущерб, на мировых рынках царил чистый хаос, – рассказывает Изабела Икич. – Многие клиенты очень нервничали, просили отменить доставку продукта. Мы помогали везде, где это было возможно: откладывали отгрузку, перепродавали товар на других рынках. Такое не хотелось бы повторять».

ИЗАБЕЛА ИКИЧ

«Многие клиенты очень нервничали, просили отменить доставку продукта. Мы помогали везде, где это было возможно: откладывали отгрузку, перепродавали товар на других рынках. Такое не хотелось бы повторять»

«Интересно, что именно в период жесткого карантина и ограничений наши поставки полипропиленов в Турции достигли самого высокого уровня, – отмечает Лиля Ичтен. – Пандемия стимулировала дополнительный спрос на некоторые марки, мы очень быстро отреагировали. Гибкость в логистике помогла оперативно перенаправить объемы продукции из Китая, где рынок просто замер».

Внезапный переход к home office для многих сотрудников был шоком. «Во-первых, необходимость перевода рабочего места из офиса в собственный дом была для нас большой проблемой, и куда большей – для наших коллег из IT, которые, как я считаю, проделали блестящую работу», – говорит Изабела Икич.

«Неудивительно, что повысилась производительность труда в то время, когда люди работали из дома, – отмечает Панос Патсадас. – Режим home office – это не для всех, но и в нем есть преимущества. В частности, время, которое коллеги раньше тратили на поездку в офис и обратно, теперь уделяли работе».

«Резко вырос телефонный трафик, – говорит Лиля Ичтен. – Приходилось звонить и обсуждать с коллегами вопросы, которые можно было бы быстро решить с глазу на глаз, находясь в офисе».



Пандемия спровоцировала рост спроса на полипропилены в Турции (на фото Гранд-базар Стамбула весной 2020 года).

В связи с пандемией частота командировок у сотрудников заметно снизилась. «Очевидно, что режим «без поездок» значит больше контактов через Skype как с коллегами, так и с клиентами», – рассказывает Ромэн Луикс. «За последние 9 месяцев у меня не было ни одной командировки, и это большое испытание. В продажах чрезвычайно важно личное общение, лицом к лицу с покупателем, без этого приходится нелегко», – сожалеет Дариуш Лукашевски.

АННА ЗАХАРОВА

«Эмоциональное состояние и здоровье сотрудников – ключевой приоритет, с фокусом на который был выстроен комплекс профилактических и поддерживающих мероприятий»

SIBUR International предпринял все необходимые меры, чтобы обезопасить сотрудников, не допуская при этом перебоев в работе. Анна Захарова, HR-директор компании, отмечает, что люди – ключевой стратегический актив СИБУРа:

«Эмоциональное состояние и здоровье сотрудников – ключевой приоритет, с фокусом на который был выстроен комплекс профилактических и поддерживающих мероприятий».

«Компания инвестировала в медицинское оснащение помещений и проведение тестов», – говорит Тарек Эль Месаллами. «Пандемия дала мне и моим коллегам понимание, что руководство действительно заботится о своих сотрудниках, – отмечает Дариуш Лукашевски. – Венский офис оказал большую поддержку».

Стать частью команды

Многие из сотрудников до прихода в SIBUR International уже имели богатый опыт работы в крупных европейских компаниях или в представительствах компаний из России и США. И каждый подчеркивает, что рассматривал приход в СИБУР как поиск нового для себя, путь расширения компетенций, выход на новый уровень в карьере. Довольно часто сотрудники рассказывают, что познакомились с СИБУром сначала как с клиентом. Дальнейшее взаимодействие было настолько продуктивным, что вызвало желание продолжить работу именно в СИБУРе.

Дариуш Лукашевски (работал в локальной нефтехимической американской компании) рассказывает: «СИБУР был моим клиентом – так я узнал, что он крупный игрок на российском рынке, а также делает ставку на экспорт, открывает новые направления. Стать частью команды, которая выходит на глобальный уровень, вместе идти к развитию – личный вызов».

ДАРИУШ ЛУКАШЕВСКИ

«Стать частью команды, которая выходит на глобальный уровень, вместе идти к развитию – личный вызов»

Панос Патсадас имел опыт работы в сегменте тяжелых подъемников (немецкая компания DS Multibulk GmbH) и мечтал о смене отраслевого направления в работе. «Несомненно, СИБУР – значимый игрок на российском рынке СУГ, а также крупный экспортер в Северо-Западной Европе. Для меня это была интересная ниша, такой шанс нельзя было упускать».

«Я подхожу к карьере как к личному инвестиционному решению, – говорит Тарек Эль Месаллами (до SIBUR International проходил стажировку в «Лукойле»). – Доля нефти в мировом энергобалансе в ближайшие годы будет все больше зависеть от спроса на нефтехимическую продукцию. Присоединившись к СИБУРУ, ведущему производителю в этой области, я стал частью команды, которая позволит мне через участие в широком спектре проектов усилить позиции компании на рынке, а также перенять опыт инновационного стиля работы команды».

Сотрудники SI отмечают более сильную вертикаль принятия решений по сравнению с теми компаниями, в которых им приходилось работать, но фактически не чувствуют различий в корпоративной культуре и взаимодействии с клиентами.

Менеджеры говорят, что SIBUR International работает по самым высоким стандартам, команда квалифицированная и мотивированная, интернациональный состав расширяет профессиональные горизонты. «Принятие решений более централизованно, внимание уделяется как краткосрочной, так и долгосрочной стратегии, проводится много встреч и конференц-звонков», – делится Игорь Илич.

«Важные решения принимаются совместно с московским офисом, получить согласование необходимо. Считаю это преимуществом: каждый понимает собственную зону ответственности», – рассказывает Изабела Икич.

«Потенциальные клиенты замечают деликатность первых контактов со стороны СИБУРа, и в 9 случаях из 10 они эффективны. Мы построили много успешных партнерств за короткое время», – говорит Ромэн Луикс.

Чтобы усилить свою позицию в команде, менеджеры рекомендуют активно изучать русский язык. «Несмотря на то что команда интернациональная, русский часто доминирует в повседневной работе», – отмечает Панос Патсадас.

«Я всем настоятельно рекомендую хотя бы попытаться выучить русский, даже если это означает уроки по Skype в выходные», – советует Игорь Илич.

ИРИНА ААНЕСТАД

«Работа в мультикультурной среде – прекрасная возможность расширить горизонты и получить свежий взгляд на многие процессы»

«Неделю назад столкнулся с любопытной ситуацией, – комментирует Андрей Фролов. – Ко мне обратился один из сотрудников финансово-экономической службы с вопросом, надо ли переводить на русский язык проект бизнес-контракта SIBUR International на 2021-й! Сначала я удивился, но сразу же поймал себя на мысли, что все-таки английский является корпоративным языком компании. Именно в такие моменты понимаешь, какую трансформацию прошла корпоративная экспортная «дочка» за эти годы».

Несмотря на интернациональный состав команды, интеграция иностранцев занимает от нескольких недель до нескольких месяцев. Все сотрудники благодарят «проводников» – своих непосредственных руководителей и более опытных коллег, а также отмечают вдохновляющую роль топ-менеджеров.

«Интеграция – одна из ключевых стратегических целей SI. Для нас важно чувствовать и быть частью большого механизма СИБУРа. Мы используем кросс-функциональный подход, когда процесс интеграции реализуется через двусторонний обмен лучшими практиками по организации работы, возможность участия в кросс-функциональных проектах, профессиональное развитие в рамках холдинга «СИБУР», – объясняет кадровые процессы Анна Захарова.



Летом 2019 года интернациональная команда открывала новые переговорные зоны в венском офисе

«Мы лучше понимаем мир вокруг нас»

Анна Захарова говорит, что сосуществование различных культур – неотъемлемый признак любой организации, офисы которой функционируют в самых разных уголках земного шара. И практически все сотрудники SIBUR International считают, что работа в мультикультурной команде – сильная сторона, возможность развития. «Мы активно используем в подборе персонала мультикультурность как одно из безусловных преимуществ работы в нашей компании, – продолжает Анна Захарова. – Это помогает SI быть конкурентоспособным на разных рынках, ведь мы можем говорить с клиентами на их родном языке, понимая культурные и этические особенности».

ИЗАБЕЛА ИКИЧ

«Я могу рассчитывать на ответ коллег буквально в любое время суток, будь то ночь или день»

«Это здорово, разнообразие контакта приносит новые идеи!» – радуется Ромэн Луикс. Тарек Эль Мессалами ценит познавательный процесс: «Обучение легко трансформируется в более динамичную рабочую среду и лучшее взаимопонимание с внешними заинтересованными сторонами и нашими клиентами».

«Благодаря мультикультурализму мы лучше понимаем мир вокруг нас и образ мыслей людей, – говорит Дариуш Лукашевски. – Это крайне важно, потому что помогает лучше понимать клиента, его нужды и подход, его восприятие нашего продукта».

Для Ирины Аанестада работа в мультикультурной среде – прекрасная возможность расширить горизонты и получить свежий взгляд на многие процессы. По мнению Лили Ичтен, работа в мультикультурной команде обогащает и дисциплинирует человека, учит толерантности, пониманию, развивает языковые навыки.

Ежедневное взаимодействие с коллегами Изабела Икич описывает как удовольствие от общения и совместный успех: «SIBUR International – очень профессиональный, динамичный и творческий коллектив, где люди чрезвычайно мотивированы. Эта мотивация проявляется на каждой встрече, где мы проводим мозговой штурм, складываем за и против и наконец принимаем совместное решение. Проблемы, которые также являются частью нашей повседневной деятельности и бывает, что кажутся никогда не иссякающими, решаются немедленно и с максимальным вниманием всех вовлеченных. Я могу рассчитывать на ответ коллег буквально в любое время суток, будь то ночь или день. Я думаю, что взаимное уважение, заложенное в корпоративную культуру, способствует преодолению многих напряженных моментов, с которыми сопряжен наш бизнес».