



РАБОТА СРЕДИ СТАИ «ЧЕРНЫХ ЛЕБЕДЕЙ»

После пандемии спрос на упаковку увеличится. На первый план выйдут ее качество, безопасность и дешевизна. Об актуальных трендах этого рынка рассказал Александр Ладан, директор компании «Нео-Пак», партнера СИБУРа.



Как введенные в связи с пандемией ограничения сказались на деятельности вашей компании? С какими трудностями столкнулись?

«Нео-Пак», как производитель упаковки для вещей первой необходимости и участник товаропроизводящей цепочки, не прекращал работу в условиях локдауна. Прежде всего речь идет о поставках упаковки для наших партнеров из пищевой и химической отраслей. Завод работает 24 часа в сутки 7 дней в неделю со всеми соответствующими мерами предосторожности. Среди же основных трудностей, с которыми пришлось столкнуться, — замена в режиме реального времени части импортного сырья и комплектующих на российские, рост цен на сырье. Поменялись коммуникации с поставщиками и заказчиками в связи с невозможностью личных контактов. Возникли проблемы с транспортной логистикой из-за закрытия границ.



Завод работает 24 часа в сутки 7 дней в неделю со всеми соответствующими мерами предосторожности.

Произошло ли перераспределение спроса между клиентами или наблюдается падение объемов заказов?

Да, произошло. И довольно ощутимо. Просел до нуля спрос на шопинг-пакеты в сегментах обуви, одежды, да и практически всего непродовольственного ретейла, в связи с закрытием магазинов. При этом вырос спрос на карго-пакеты, прежде всего от e-commerce и служб доставки. Сократилось количество заказов на гибкую упаковку – для пастеризованного молока, кондитерских изделий. Но возрос спрос на упаковку для снеков, бакалеи, бытовой химии. Упали объемы заказов от производителей, которые осуществляли поставки в школы. Из-за ранней и жаркой весны на месяц раньше пришли заказы на упаковку для мороженого. Не менялся спрос на тару для кормов животных и строительных смесей.

РАБОТАТЬ В УСЛОВИЯХ «СТАИ ЧЕРНЫХ ЛЕБЕДЕЙ» РОССИЙСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ ПРИХОДИТСЯ НЕ

Очевидно, что на рынке сложился дисбаланс. Как вы для себя решали проблему спроса и объемов производства?

Работать в условиях «стаи черных лебедей» российской промышленности приходится не первый раз. Но такое сочетание негативных факторов – уникально.

К сожалению, приходится оптимизировать затраты. Например, мы закупаем в больших количествах средства индивидуальной защиты. И это непредвиденные расходы. Но гораздо более серьезное увеличение затрат произошло из-за роста цен на сырье. Мы все так или иначе зависим от курсов валют, и многие поставщики, даже российские, пересчитали цены. При этом наши заказчики – пищевая промышленность и торговые сети – не могли отреагировать подобным образом. Поэтому мы были вынуждены держать отпускные цены на уровне февраля практически весь апрель. Так что о росте маржинальности говорить пока не приходится.

Насколько широко внедрялся на ваших производственных мощностях и в целом по компании режим удаленной работы? Вообще это полезный опыт для бизнеса?

Поскольку невозможно перевести на удаленку промышленное производство, у нас дистанционно работает большая часть офиса. Сложности, конечно, были, начиная от нехватки ноутбуков и заканчивая вопросами безопасности служебной информации.

Пришлось учиться проводить онлайн-совещания и переговоры, даже подписывать тираж в печать.



Невозможно перевести на удаленку промышленное производство.

Из плюсов – у нас резко снизился накал внутрикорпоративных баталий (классика: «производство» и «продажники»). Сейчас, когда ситуация по-настоящему напряженная, команда сплотилась, мы стараемся поддерживать и помогать друг другу. Наши дизайнеры на удаленке показали рост продуктивности, хотя мы волновались.

Нам удалось сохранить коллектив. Более того, мы ищем дополнительно узких специалистов технических направлений на производство. Активно пользуемся возможностями онлайн-обучения, организуем вебинары от партнеров, экспертов рынка.

И все же хочу подчеркнуть, почему мы точно вернемся в офлайн. Известно, что в человеческом общении только порядка 10% информации несут слова, плюс-минус 30% добавляет то, как они произносятся, и около 60% нам дают жесты, мимика, телодвижения, запахи, прикосновения. Так наш мозг воспринимает мир через все пять органов чувств и строит максимально

объемную картинку. Общаясь с помощью цифровых инструментов, как нам поделиться своим настроением, поддержать улыбкой или похлопать по плечу? Как дать обратную связь, не видя в моменте все элементы реакции на нее? Как добиться в цифровом мире высокого индекса эмоционального интеллекта в компании, чтобы повысить ее эффективность?

СЕЙЧАС, КОГДА СИТУАЦИЯ ПО-НАСТОЯЩЕМУ НАПРЯЖЕННАЯ, КОМАНДА СПЛОТИЛАСЬ, МЫ СТАРАЕМСЯ ПОДДЕРЖИВАТЬ ДРУГ ДРУГА

В командной работе такие важные элементы, как принятие и следование миссии и целям компании, развитие корпоративной культуры, реализация эффективного лидерства, слабо работают без их принятия членами команды. И да, еще в конце апреля, отработав месяц дистанционно, часть сотрудников начала проситься обратно в офис. Не стоит недооценивать важность и пользу человеческого общения и социальных связей.

Помогает ли государство вашему бизнесу в связи с форс-мажором? И что бы вы хотели получить в качестве поддержки?

Поскольку мы продолжаем работу, то в программы поддержки не попадаем. Что для нас важно, так это возможность получения хороших кредитов. К сожалению, как раз финансовые инструменты в апреле стали менее доступными.

Как пандемия поменяла ситуацию на рынке упаковки, на ваш взгляд?

Упаковки в «новой реальности» потребуется больше: растет спрос со стороны поставщиков продуктов питания, фармацевтической отрасли. При этом основное внимание должно сосредоточиться не на заметных, но все же вторичных функциях упаковки (продвижение товара, дизайнерское оформление и пр.), а на основной: как она сохраняет упакованный продукт. Именно полимерная тара (включая комбинированные и многослойные материалы, из которых она состоит) – самый надежный и дешевый способ обеспечить герметичность широко распространяемых продуктов. И дешевизна – не лишний фактор после окончания пандемии.



Александр Ладан убежден, что «удаленка» не заменит оффлайн.

Наши партнеры из пищевой промышленности и ретейла в один голос подтверждают архиактуальный тренд к безопасности потребления. Позиционирование продуктов как максимально безвредных, произведенных с соблюдением всех норм и герметично упакованных становится обязательным условием для покупателя. Компании, которые смогут открыто демонстрировать свой процесс производства, получают дополнительные баллы за клиентоориентированность.

ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ ПРОДУКТОВ КАК МАКСИМАЛЬНО БЕЗВРЕДНЫХ, ПРОИЗВЕДЕННЫХ С СОБЛЮДЕНИЕМ ВСЕХ НОРМ И ГЕРМЕТИЧНО УПАКОВАННЫХ СТАНОВИТСЯ ОБЯЗАТЕЛЬНЫМ УСЛОВИЕМ ДЛЯ ПОКУПАТЕЛЯ

Гипермаркеты не вписались в коронакризис – всю выгоду получают форматы «у дома» и онлайн-площадки. Соответственно, вопрос упаковки остается актуальным, немного сдвигаются векторы. Магазины «у дома» – это экономформат, конкуренция «на входе», и это значит, что основные требования к упаковке у них – чтобы она была максимально дешевая при увеличении сроков хранения содержимого.

Рост рынка интернет-торговли для сектора упаковки может означать изменение дизайнерских решений, прежде всего под модель онлайн-выбора. Товар должен хорошо «считываться» не на полке магазина, а в каталоге товаров на сайте. Некоторые крупные игроки уже заказывают для одних и тех же продуктов два варианта дизайна: в офлайн и онлайн-каналы. Также хочу отметить, что граница между общепитом и ретейлом в России будет размываться на фоне последствий от коронавируса – это четко прослеживаемый тренд.

Каковы планы компании «Нео-Пак» на ближайшую и отдаленную перспективу, а также каков ваш прогноз по рынку российской и мировой упаковки?

Планов у нас много. Хочется, как говорят серфингисты, «поймать волну». Мы рассматриваем возможности укрупнения через слияния и поглощения. Но об этом лучше говорить уже по факту закрытия сделки.

Относительно прогнозов: это дело неблагодарное, особенно в ситуации форс-мажора, но, думаю, от 2 до 5% роста в ближайшие годы индустрия упаковки будет показывать.