



Индустрия упаковки. Время качественных изменений

Москва 2024



Хорошая новость: спрос на упаковку растёт

	2022	2023	2024П*
Упаковка из гофрокартона, %	2,3	7,8	6-7
Складные картонные коробки, %	7,0	- 6	0-2
Гибкие упаковочные материалы, %	2,6	5,0	1,5-2,0
Жесткие пластики, %	8,9	2,8	1,5-2,0
Стеклоянная упаковка, %	6,7	7,3	3-5
Металлическая упаковка, %	9,4	2,8	5-6



Рынок выделенных категорий упаковки в 2023 году вырос на 11,5% в денежном выражении

* В натуральном выражении, на основе уточненных данных Росстат и оценок отраслевых экспертов

Макропоказатели. Прогноз оптимистичный

	2023	I кв 24/23	2024П
ВВП, %	3,6	5,4	2,8 (2,1-2,8)**
Инфляция, %	7,4	7,7*	5,1 (5,2-5,8)**
Реальные располагаемые доходы, %	4,6	5,8	5,2
Оборот розничной торговли, %	6,4	10,5	7,7
Обрабатывающие производства, %	7,5	8,8	5,0
Инвестиции в основной капитал, %	9,8	6,0	2,3 (1,2)**

- Темпы роста экономики в 2023 и I кв 2024 превысили ожидания. МЭР повысило прогноз на 2024 год по большинству показателей.
- Экономика «перегрета». Предложение не может удовлетворить спрос.
- Бизнес адаптируется к новым условиям, инвестиционная активность демонстрирует рост.

Задача: Сформировать «экономику предложения», направленную на удовлетворение внутреннего спроса

* В годовом выражении

** Альтернативные прогнозы

Факторы. Что будет помогать или мешать?

2023

- (-) Дефицит специалистов на рынке труда
- (+) Индекс потребительской уверенности демонстрирует рост
- (-) Высокая загрузка производственных мощностей
- (+/-) Ослабление рубля к основным конвертируемым валютам
- (+/-) Ужесточение кредитно-денежной политики ЦБ РФ
- (+) Запуск (> 7000) новых торговых марок. Спрос на сильные российские бренды

2024П

- (-) Ухудшение ситуации в большинстве отраслей и специальностей
- (+) При отсутствии глобальных потрясений рост продолжится, население направляет возрастающие доходы на потребление
- (-) Сохранится высокая загрузка на «околорекордных» (> 84%) уровнях
- (+/-) Прогноз МЭР на 2024 год – 90,1 Р/\$ (диапазон 86,5-91,9 Р/\$)
- (+/-) Ключевая ставка будет оставаться высокой в течение всего 2024 года, сокращение льготного кредитования
- (+) Запуск новых торговых марок и работа с ассортиментом. Спрос на отечественный продукт сохраняется

Если заглянуть немного вперед?

Цели социально-экономического развития до 2030 года

- а)** сохранение населения, укрепление здоровья и повышение благополучия людей, поддержка семьи;
- б)** реализация потенциала каждого человека, развитие его талантов, воспитание патриотичной и социально ответственной личности;
- в)** комфортная и безопасная среда для жизни;
- г)** экологическое благополучие;
- д)** устойчивая и динамичная экономика;
- е)** технологическое лидерство;
- ж)** цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы.

На первое место выходит **ЧЕЛОВЕК** – его благополучие и реализация потенциала



Торт или праздник?



«Со временем практически любой рынок сталкивается с одной и той же тенденцией перехода от количественного спроса («мне нужно испечь торт ко дню рождения») к качественному («мне нужно, чтобы мне устроили праздник»). Решение этой долгосрочной проблемы — вот что такое стратегия».

Роберт Дью,

эксперт по инновациям в области клиентского опыта,
автор книги «Клиентский опыт. Как вывести бизнес на
новый уровень»

Пирамида клиентского опыта B2B

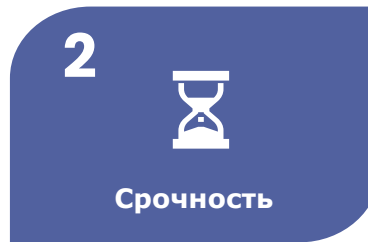
- Сделайте мою компанию лучше, защищеннее, успешнее
- Дайте то, что мне нужно, до того, как я попрошу
- Решите мои проблемы, когда я попрошу
- Предоставьте мне ваше решение, когда я попрошу
- Предоставьте мне информацию, которую я могу использовать



Gartner Customer Experience Pyramid

Признаки перехода к качественному спросу

- Дефицит и высокая стоимость профильных квалифицированных специалистов;
- Невозможность сконцентрировать все необходимые компетенции внутри одной компании;
- Прекращение притока компетенций от «материнских» компаний



- Большое количество запусков новых продуктов и торговых марок (в т.ч. СТМ), ротация ассортимента;
- Сокращение сроков, отведенных на реализацию проекта внутри компании;

- Необходимость повышать производительность многих производств упаковываемых продуктов (FMCG и не только);
- Активный переход ведущих ритейлеров на решения, адаптированные к форматам розничной торговли



- Последовательное ужесточение «Расширенной ответственности производителей» (РОП) упаковки и рост ставок экологического сбора;
- Увеличение спроса со стороны ритейла на упаковку, упрощающую вторичную переработку

Чем может ответить производитель упаковки?

Развивать «Интеллектуальный капитал» компании:

- Ценность для клиента
- Поддержка вывода новых продуктов клиента
- Повышение операционной эффективности клиента

- Оборудование и инфраструктура
- Процессы
- Оргструктура

- Компетенции
- Жизненная позиция
- Команда



Экспертиза

- Расширение компетенций за пределы производства упаковки;
- Специализация компаний-производителей упаковки на отдельных сопутствующих процессах



Методы

- Создание инструментов сбора и интерпретации объективной информации;
- Использование современных IT-технологий, ИИ для создания баз знаний;
- Использование инструментов координации действий команды



Инфраструктура

- Развитие имитационных технологий;
- Технологии и среда для организации совместной работы;
- Создание необходимой для оперативного решения задач клиента инфраструктуры.



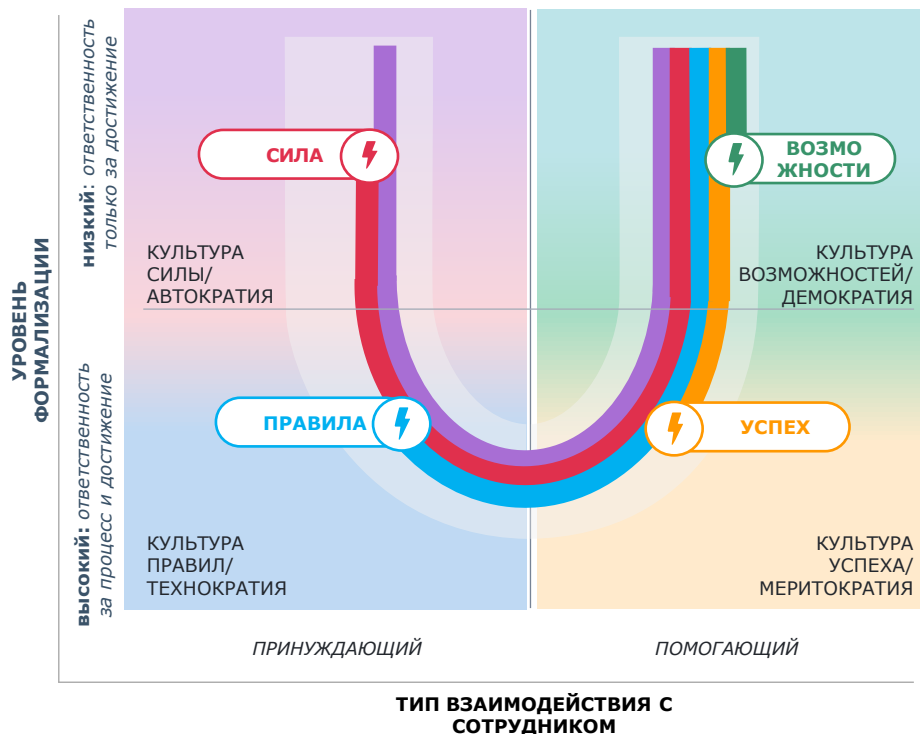
Вишенка на торте – корпоративная культура

Доиндустриальный HR:

Все полномочия у руководителя. Именно он нанимает, оценивает, договаривается о зарплате и увольняет сотрудника на основании своих убеждений

Индустриальный HR:

Индустриальный HR: управление персоналом как конвейер, стандартизированное обучение, жесткая система KPI, грейды



Проактивный HR:

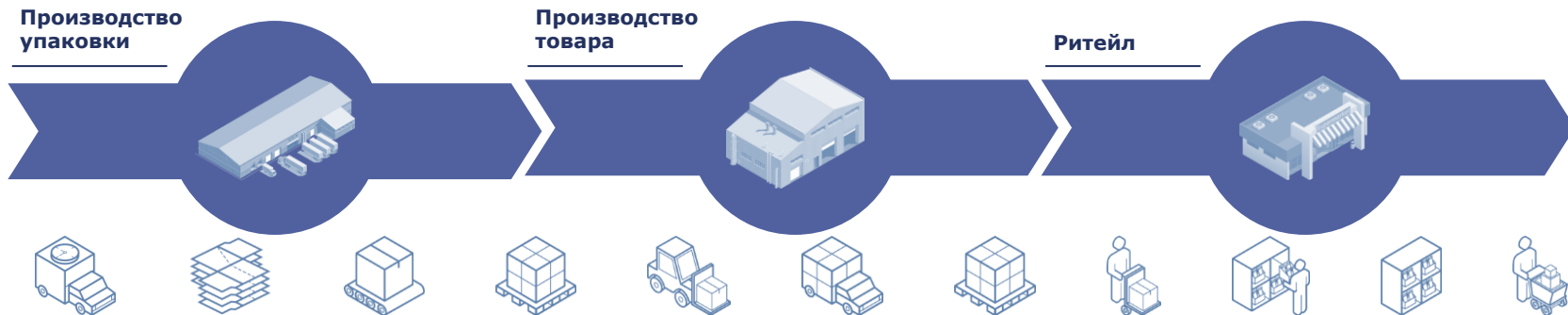
Обратная связь от всех сотрудников всем, обучение и карьера исключительно на основе инициативы сотрудника

Персональный HR:

Нацеленность на использование потенциала каждого: заработная плата зависит от результативности и квалификации сотрудника, премирование на основе целей, согласованных с сотрудником, формирование индивидуального плана развития для каждого сотрудника, формирование карьерного плана для лучших

Почему так важен клиентский опыт?

Что необходимо, чтобы разработать упаковку? Изучить «Путь продукта» (жизненный цикл упаковки)



Мы пришли к выводу, что этого недостаточно...

Путь клиента начинается гораздо раньше



- Необходимые «точки контакта» (соответственно, необходимая информация) распределены по «Пути клиента».
- Развитие доверительных отношений в различных «точках контакта» является базисом для корректного определения потребностей

Разрывы в коммуникациях (как между компаниями, так и внутри компании-клиента) приводят к «разрывам» в функционале упаковки

Ключевая способность компании будущего

(при сбалансированном развитии всех составляющих ИК) –

решать комплекс **СЛОЖНЫХ** задач по проектированию, поставке и сопровождению эффективных сбалансированных УР для обеспечения операционной эффективности Потребителей в **СЖАТЫЕ** сроки



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ

Чуйков Владимир Александрович,

Президент НК Пак,
Председатель совета директоров
Группы предприятий «Готэк»

