

Копить нельзя копировать: три измерения интеллектуального капитала в упаковочной индустрии

Москва 2025



Интеллектуальный капитал и его измерения в упаковочной индустрии

- Ценность для клиента
- Поддержка вывода новых продуктов клиента
- Повышение операционной эффективности клиента
- Оборудование и инфраструктура
- Процессы
- Оргструктура
- Компетенции
- Жизненная позиция
- Команда
- База знаний



Что из этого можно скопировать, не накапливая и адаптируя, а перенеся из другой культуры?

Парадоксы новой реальности

или «Копить нельзя копировать»: где поставить запятую?



Рост сложности задач

Комплексные требования клиентов к упаковке требуют многофакторной оптимизации всех параметров

1

2

Ограничение доступа к знаниям

Существенные барьеры для получения международной экспертизы и технологических решений



3

Необходимость инноваций

Запрос рынка на эффективные импортозамещающие решения с экологической составляющей



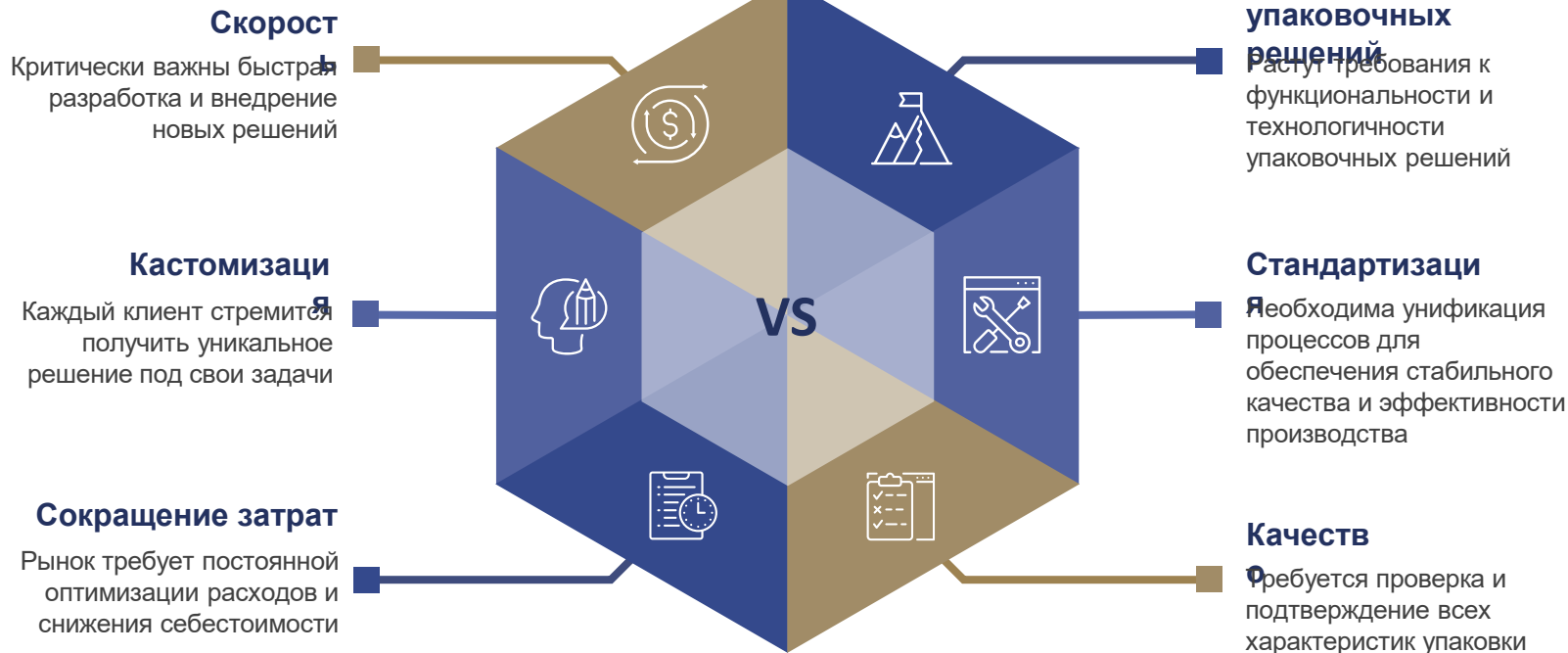
4

Сокращение внешних источников опыта

Блокировка доступа к глобальной инфраструктуре исследований и разработок



Требования рынка: поиск баланса или сплошные противоречия



Дилемма развития

Следование за клиентом (реактивный подход)



- + Минимальные риски разработки
- + Прогнозируемый бюджет и сроки реализации
- + Стандартные процессы и отработанные методики



- Отставание от конкурентов и низкая маржинальность
- Зависимость от клиента, слабые переговорные позиции
- Технологическое отставание и потеря конкурентоспособности

Предвосхищение потребностей (проактивный подход)



- + Лидерство на рынке и репутационный капитал
- + Развитие компетенций и рост экспертизы
- + Сильные рыночные позиции и ценовое преимущество



- Высокие риски и инвестиционные затраты
- Сложность и долгосрочность реализации
- Высокие требования к команде

Эволюция клиентского опыта или стратегия для лидеров рынка

-  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

Почему придется важно предвосхищать или почему sorry paste невозможен

Ограниченный доступ к мировому опыту

Необходимость развивать
собственные компетенции для
преодоления барьеров



Увеличение скорости изменений

Реактивный подход не успевает за
темпом рыночных трансформаций



Специфика локального рынка

Уникальные условия требуют
адаптированных под российский
рынок решений



Необходимость совместного развития

Синергия экспертизы
поставщика и клиента создает
конкурентное преимущество

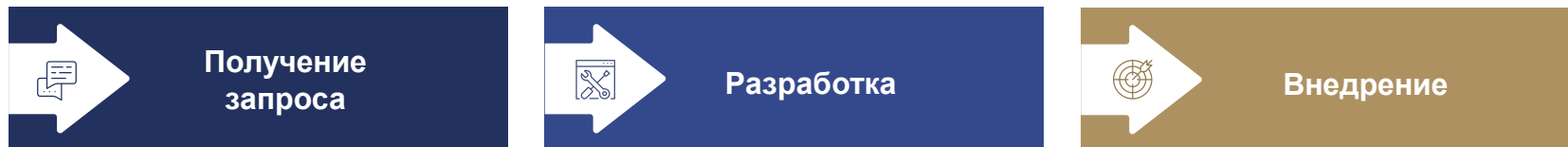


От доверия к кооперации или без клиента не обойтись

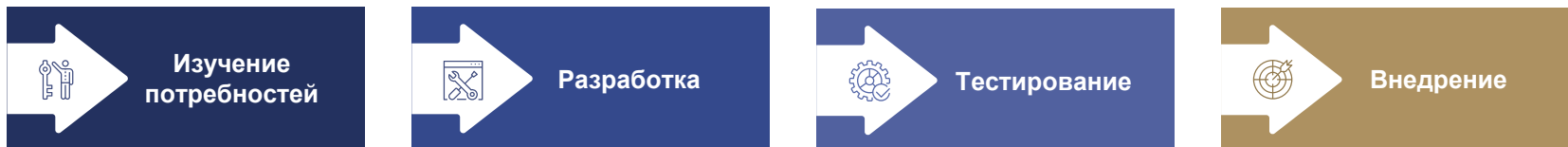


От реакции к предвосхищению

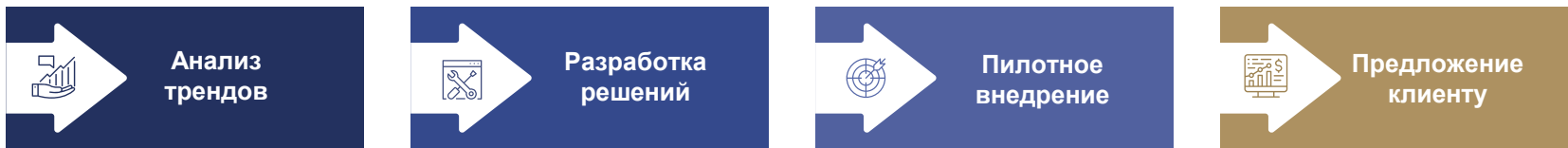
Как было всегда



Как есть сейчас?



Как будет (рано или поздно)



Точки соприкосновения

или как наладить эффективное взаимодействие с клиентом

Взаимодействие подразделений

Координация и синхронизация работы всех служб для достижения общих целей

Синергия

Области совместной работы, создающие дополнительную ценность для бизнеса



Ключевые метрики

Измеримые показатели эффективности сотрудничества на всех уровнях

Образ результата

Конкретные цели и задачи оптимизации процессов и снижения издержек

Вызовы в развитии экспертизы

или что создает барьеры для перехода к целевому состоянию



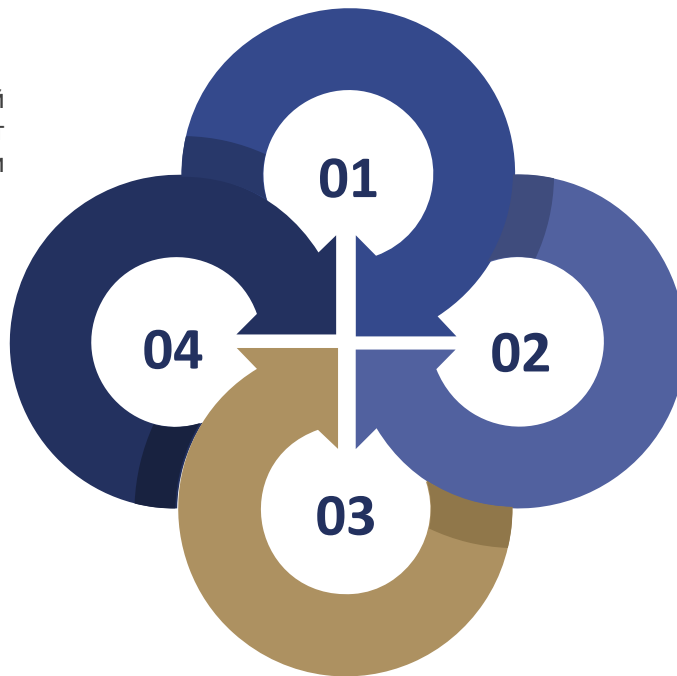
Инфраструктура роста или импортозамещение «по-упаковочному»

1. Технологические решения

- Разворот на Восток
- Импортозамещение сырьевой составляющей за счет взаимодействия с российскими производителями

4. Организационная структура

- Отзеркаливание организационной структуры клиента
- Оргструктура, основанная на Цепочке создания и продажи ценности



2. Процессы и процедуры

- Внедрение автоматизированных систем контроля производственных параметров и качества продукции на основании отечественных разработок

3. Информационные системы

- Развитие отечественных IT-систем, в т.ч. для решения узких задач индустрии
- Собственные разработки IT-решений для проведения исследований и структурирования знаний

Система накопления знаний и передача опыта

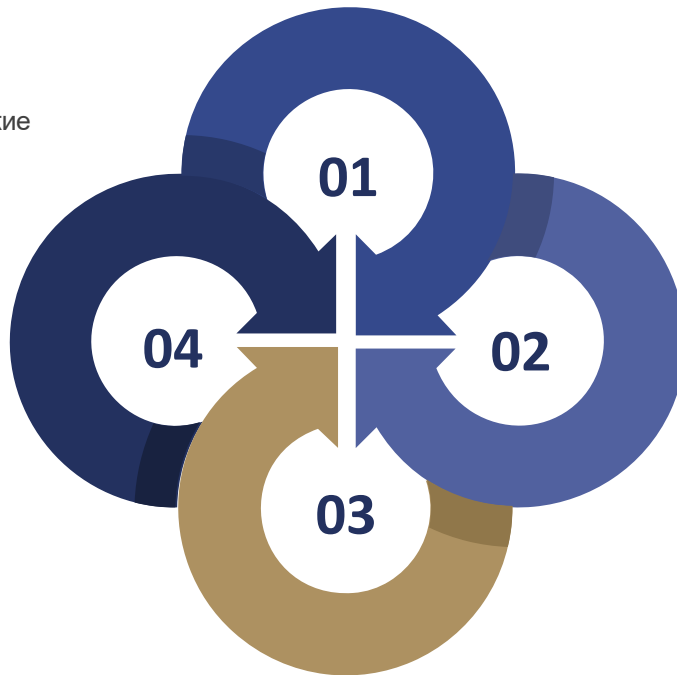
Новые походы

1. Источники знаний

- Собственные исследовательские центры
- Проектные команды
- Клиентские кейсы

4. Механизмы обновления

- Результаты исследований
- Опыт новых проектов
- Технологические инновации



2. Методы накопления

- Документирование проектов
- База знаний
- Обучающие материалы

3. Инструменты систематизации

- Единое информационное пространство
- Система поиска и фильтрации
- Связи между элементами знаний

Видение будущего индустрии



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ

Константин Куров,

Генеральный директор
УК группы предприятий «Готэк»

www.gotek.ru