



Компания с украинским менталитетом

В небольшом городке Ржищиве (всего-то 8,5 тыс. жителей), что в Кагарлыкском районе Киевской области, 5 лет назад было создано предприятие с украинским капиталом, которое за три года стало лидером в производстве лотков из вспененного полистирола, завоевав 80 % украинского рынка этой продукции. Правда, удивительно?!

На самом деле ничего удивительного нет. Удачное расположение завода практически в центре Украины, профессионально, с перспективой выбранная продукция, современные технологии и оборудование, постоянно растущий ассортимент продукции высокого качества, продуманная логистика и мобильность поставок, выгодная ценовая политика — вот основные факторы успеха коллектива компании «Новопак СВ».

Сегодня лотки из вспененного полистирола с логотипом «Новопак СВ» можно увидеть на полках магазинов практически всех торговых сетей украинского ритейла. Это результат коллективного профессионального отношения к работе всех, кто, совершенствуясь изо дня в день, напряженно трудится в компании «Новопак СВ», — от рабочего до директора. В этом для них и заключается сущность украинского менталитета.

*Когда речь зашла об интервью для журнала о прошлом, настоящем и будущем компании, то и в этом случае на мои вопросы отвечали коллективно: **Романа Кулика**, директора компании, дополняли **Игорь Ферьев** и **Владимир Бурлуцкий** — его ближайшие помощники по коммерческим и по техническим вопросам соответственно (на фото справа налево).*

Валерий Кривошей, к.х.н.



— **Роман, как можно сегодня сформулировать миссию компании на рынке, ее стратегические и тактические задачи?**

Р.К.: Наша миссия на рынке как украинской компании — быть лидером в производстве одноразовой упаковки из вспененного полистирола, удовлетворяя спрос и обеспечивая всех клиентов упаковкой высокого качества.

Эта миссия подтверждается долгосрочной стратегической программой развития предприятия, направленной на инновационное расширение ассортимента продукции, повышение ее качества, сбалансирование функциональных, экономических и экологических показателей. В тактических планах у нас стремление поддерживать долгосрочные отношения с клиентами, выполняя их заказы по поставке продукции за 2–3 дня и находя при этом полное взаимопонимание. Ежедневно снижая издержки, экономя материальные и энергетические ресурсы, оптимизируя про-

изводственный процесс и систему управления, компания является поставщиком продукции европейского уровня, тем самым давая возможность супермаркетам и другим клиентам значительно экономить расходы на упаковку для своей продукции.

— **Какую роль в решении этих задач играет персонал? Как удастся в таком городке, даже не районном центре, профессионально подготовить работников высокой квалификации?**

Р.К.: Кадры у нас решают все. Помните такой лозунг из прошлого? Так вот он очень даже подходит для нашего коллектива. А это 128 человек, из них 28 — инженеры и техники, среди которых 5 технарей. И у каждого своя история. Их собирали со всех концов Украины, до прихода на «Новопак СВ» они учились и работали в Луганске, Каневе, Минске, Закарпатье, Горловке. Теперь изготавливают лист из вспененного полистирола, а из него —

качественные лотки. А вот начальник производства Руслан Билека местный. Он отвечает за работу коллектива, знает всех в лицо, кто чем дышит, знает, кого на какой участок поставить. Мой принцип в работе с людьми — дать им больше конкретных полномочий, чтобы человек на своем рабочем месте почувствовал ответственность и развил собственный творческий потенциал.

— **Один из основных мотивов создания любого предприятия — это удовлетворение потребностей рынка продукцией этой компании. Как Вы удовлетворяете рынок?**

И.Ф.: В 2007 г. при общей потребности рынка 40–45 млн лотков в месяц в Украине производилось 18 млн, остальные импортировались. Сегодня потребности рынка снизились с 45 до 30 млн лотков. Мощность наших машин позволяет производить эти 30 млн ежемесячно и закрывать рынок на 100 %. Но так не бывает.

Есть еще производители в Горловке и Одессе, небольшой импорт лотков. Таким образом, за 5 лет наша компания практически вытеснила с украинского рынка импортные лотки. Причин здесь несколько. Во-первых, ассортимент. Мы начинали с 12 форм, сейчас у нас 21. И на этом мы не планируем останавливаться. Был один цвет, сейчас 4, даже 5. Во-вторых, цена и время поставки продукции. Импортеры работали по предоплате, заказ нужно было делать, а иногда и оплачивать, чуть ли не за 2 месяца до поставки. Но рынок быстро меняется. Лотки привезли через два месяца, а ты уже и не знаешь, что с ними делать. У «Новопак СВ» лотки можно сегодня заказать, а завтра получить. Даже если их нет на складе, мы за одни сутки изготовим, и они будут того же европейского качества. К тому же в отдельных случаях мы предоставляем отсрочку платежа за полученную продукцию до 30 дней. Заказал сегодня, получил завтра, оплатил через 30 дней.

— *Давайте поговорим об основном сырье — полистироле, из которого Вы изготавливаете лотки. В Украине есть его мощное производство в Горловке. Почему не используете этот полистирол, а работаете на импортном?*

В.Б.: Не очень хочется говорить об этом, но сырье украинского производителя нам не подходит по некоторым показателям. К сожалению, мы не можем добиться стабильного качества листа, а соответственно и качества наших изделий, при работе на украинском полистироле. Но мы с удовольствием будем приобретать отечественное сырье, если его показатели будут отвечать всем нашим требованиям.

— *Одним из Ваших конкурентных преимуществ является использование инновационных технологий. Какого они характера?*

В.Б.: Наше предприятие первое в Украине начало использовать в качестве вспенивающего агента бутан вместо фреона. Мы стали экологически чистыми в том смысле, что фреон, попадая в атмосферу, разрушает озоновый слой, а бутан, соединяясь с водой, разлагается и не наносит окружающей среде никакого вреда.



На очереди внедрение лотков нового поколения. Сегодня в Украине продукцию укладывают на лоток, в который предварительно помещена влагопитывающая салфетка, а затем оборачивают пленкой. Лотки нового поколения обладают влагопитывающими свойствами, и при упаковывании продукции нет необходимости вкладывать в них салфетки. Для изготовления таких лотков необходимо изменить пресс-форму, технологию производства листа, подготовку листа к формованию. Технология заключается в формировании пористой структуры с открытыми порами с одной стороны листа и закрытыми — с другой. В этом случае жидкость, которая выделяется из продукции, поглощается материалом лотка. Такой лоток может впитать влаги в 5–8 раз больше своей массы.

— *Как в компании формируется ассортимент продукции?*

И.Ф.: Последнее время в Украине на рынках нет стабильности ни в заказах, ни в ассортименте, ни в цвете лотков. Поэтому мы нарабатываем на склад 1–1,5-месячный запас различных лотков. Таким образом, мы работаем для клиента ежеминутно. Нам сегодня заказывают лотки — завтра мы их отгружаем. Наш уровень складских запасов составляет среднемесячную потребность в лотках по Украине. В больших пределах она измениться не может. Поэтому, поставив лотки из наших складских резервов, мы освобождаем клиентов предприятия от необходимости делать запасы данной продукции на собственных складах. Они

знают, что лотки всегда есть на складе компании. И это тоже является нашим конкурентным преимуществом.

— *Ваши преимущества: высокое качество продукции, ее низкая цена. Как это может быть?*

Р.К.: Лотки — товар очень логистически невыгодный. Привезти их из Европы довольно недешево. В себестоимости лотка логистика достигает 20–50 % и более. К тому же наши технологи научились производить их меньшей массы. Если импортные аналоги весят 9 г, то наши — 8,5 г. Это работает наше ноу-хау: делаем вес лотка меньше, но качество при этом не ухудшаем.

Вместе с тем компания в районе и городе находится в первых строках списка плательщиков подоходного налога. А это значит, что заработная плата работников на уровне. В результате нельзя говорить, что при высоком качестве нашей продукции цена на нее низкая. Она такая, которая позволяет конкурировать на рынке с импортными аналогами.

— *Какова география Ваших заказчиков? Какова доля экспорта продукции?*

Р.К.: Территориально наши заказчики — вся Украина. По структуре 80 % — это сети супермаркетов, мегамаркетов, 20 % — птицефабрики, мясокомбинаты. Мы продаем свою продукцию в Молдову, Беларусь и Россию.

— *Какой сервис получает Ваш заказчик?*

И.Ф.: Мы работаем через сеть дилеров. Прямыми продажами фактически



не занимаемся. Этим всем занимаются дилеры. На наших встречах мы обсуждаем ситуацию на рынке, ценовую политику, сервис для клиентов. «Новопак СВ» больше контролирует ситуацию через дилеров. Наш сервис прежде всего в доставке продукции в нужное время и за свой счет в любой конец Украины.

Р.К.: Наши крупные дилеры занимаются поставкой упаковочного оборудования, на котором используется лоток «Новопак СВ», а также сопутствующая продукция широкого ассортимента. Для нее, в свою очередь, наша продукция является сопутствующей, без которой нельзя в целом удовлетворить потребности супермаркетов. Поэтому между нами есть взаимосвязь. Клиент покупает оборудование, пленку, наш лоток, сопутствующие товары и организовывает упаковочный процесс в супермаркете. Таким образом, мы работаем вместе, делаем все, чтобы конечный потребитель был удовлетворен.

— Компания может производить 30 млн лотков в месяц. Сейчас она производит 20–22 млн в месяц, 240–260 млн в год. При средней массе лотка 6 г получается, что в год люди выбрасывают в мусор 1,5 тыс. т использованных полимерных лотков, тем самым загрязняя окружающую среду. Какое Ваше отношение к этому?

Р.К.: Мы понимаем свою экологическую ответственность как производителя продукции из полимеров и хотим идти в ногу со временем, с соблюдением всех требований по охране окружающей среды.

Проблема, которую Вы затронули, включает несколько аспектов. Первый — это практические действия самой компании. В этом направлении снижение массы лотка даже на 0,5 г уменьшает количество отходов на сотни тонн. Мы планируем также оценить возможность применения добавок в используемый нами полистирол, которые, по мнению их разработчиков и производителей, сделают лотки био-разлагаемыми в определенных условиях. Но это дело ближайшего будущего. Сегодня важно обратить внимание на второй аспект этой проблемы — создание в стране системы обращения с отходами упаковки на законодательном уровне. Отходы упаковки надо собирать, сортировать и использовать как вторичное сырье. Наши индивидуальные попытки сотрудничества с компаниями, которые собирают и перерабатывают отходы наших лотков, пока не дали положительных результатов. Это общая проблема, и без действенной государственной политики ее не решить.

— На днище лотков, которые Вы изготавливаете, располагается логотип Вашей компании. Не всем производителям упаковки удается это сделать. Зачем это Вам и как Вам это удалось?

Р.К.: Это не столько реклама, сколько своеобразная обратная связь. Там не только наш логотип, но также название сайта, на котором можно найти полную информацию о компании. Это политика предприятия, мы прозрачны во всех отношениях с нашими партнерами, стараемся никогда их не подводить. Некоторые клиенты просили:

«Уберите Ваш сайт». Но мы отвечаем за качество нашей продукции, смело смотрим в глаза дилерам, партнерам и клиентам, и нам нечего от них скрывать, в том числе и от конечных потребителей продукции в наших лотках.

— А когда Вы заходите в магазин, узнаете свою упаковку?

Р.К.: Конечно, это уже как болезнь. Бежим к стеллажам с продукцией и смотрим, где наш лоток, где не наш.

И.Ф.: Я точно узнаю наш лоток, и даже лотки других производителей, а также кто именно их произвел — Одесса, Горловка или это импорт.

— Представьте, что Вы обычные покупатели. Что для каждого из Вас значит упаковка в Вашей жизни?

Р.К.: В первую очередь это просто удобство. Конечно, современная упаковка лучше сохраняет качество продукции. Она также своего рода реклама продукции, особенно если имеет привлекательный вид.

В.Б.: Каждый из нас покупает прежде всего продукцию. Упаковка для меня вторична. Но если продукция хорошо упакована, это тоже приятно.

И.Ф.: Я думаю, что каждый из нас слукавит, если скажет, что упаковка не помогает выбрать продукцию. Поэтому, если на полке лежит, например, чай в двух разных упаковках: одна бесцветная, а вторая — современная, красочная, то рука сама выберет второй вариант. Хороший товар должен быть в хорошей упаковке. По-моему, это формула успеха. Только так.

*— Вы знаете, я получил огромное удовольствие от нашего общения. Думаю, что и читатели журнала также будут удовлетворены. «Новопак СВ» — это яркий пример того, как украинская компания, используя современные инновационные технологии и оборудование, знания и потенциал украинских рабочих и инженеров, в короткие сроки становится лидером в определенном секторе упаковочной индустрии, производя продукцию высокого качества, европейского уровня. Удачи Вам и дальнейших успехов в развитии. *И**

Валерий Кривошей, к.х.н.