



Майбутнє «Памібро» будується сьогодні

Наша перша зустріч відбулась у Львові на початку листопада 2012 р. на міжнародній конференції з проблем пакування. У програмі конференції не було виступу мого нинішнього співрозмовника, але пригадую, що коли надали слово Іллі Шутаку, то зала затихла, бо була зачарована його, з одного боку, відвертою та патріотичною, а з іншого, професійною та інтелектуальною розмовою про сучасний стан та майбутній розвиток пакування в незалежній Україні.



Уже потім я дізнався, що Ілля Шутак — доктор юридичних наук, професор кількох університетів України та Росії, дійсний член Академії енергетики України. А ще (і для мене це було найголовнішим) він є ідеологом створення та Головою наглядової ради ТОВ УРСП «Памібро», найпотужнішого в Україні та Європі виробника паперових мішків.

Про «Памібро» з смт. Брошнів-Осада часопис «Упаковка» писав у 2008 р. (№ 2, с. 32–33) та у 2009 р. (№ 2, с. 38–39). Але то були нариси, більше пов'язані з компанією Windmüller & Hölscher, яка поставила на «Памібро» технологічну лінію з найсучаснішого на той час обладнання, що дало можливість продукувати сучасні, якісні та екологічні паперові мішки для продукції будівельної, харчової та сільськогосподарської галузей.

Тоді у Львові я отримав запрошення від Іллі Шутака відвідати «Памібро», але все якось не складалося. І ось нарешті — дзвінок від Івана Регея, професора Академії друкарства зі Львова, яким він повідомив, що є шанс відвідати «Памібро»: «Нас запрошують і вже чекають на нас».

Переді мною відкрилась можливість поринути у внутрішнє життя пакувальної компанії, яка народилася в часи незалежної України та продукує щорічно продукцію на суму більш ніж 200 млн грн. А ще мені кортіло дізнатися, чому і як відомий учений у галузі теорії та історії держави і права, філософії права, юридичної техніки та міжнародного права Ілля Шутак звернув свою увагу на прикладну галузь з пакування та створив компанію, яка у своєму продуктовому сегменті є другою в Європі та першою на теренах СНД.

Відкритість Іллі Шутака перевершила всі мої сподівання: його відповіді на будь-які мої питання були відвертими, професійними та незаангажованими.

Валерій Кривошей, к.х.н.

— Ілле Дмитровичу, що Вас, вчезного, привело в бізнес та з чого Ви починали?

— У 1995 р. я планував переїхати до України із Санкт-Петербурга. Наука, на жаль, не дає людині необхідних для життя матеріальних благ. Вона тільки з тебе, як-то кажуть, забирає енергію. Тому довелося думати про якийсь бізнес. Перебуваючи в Австрії, в одній консалтинговій компанії дізнався, що в Україні майже не виробляють сучасні паперові мішки в промисловому масштабі. Стало цікаво зайнятися цим в Україні. До того ж мені сподобалась ця ідея, тому що мова йшла про екологічну упаковку, і я за неї зачепився. Отже, «Памібро» починалось з ідеї.

— А що було потім? Які етапи розвитку пройшла компанія?

— Одразу розробили бізнес-план, бо я людина системна, без плану ні до чого не приступаю. Знаю, якщо буде план, то обов'язково відповідно до нього розпочну роботу. А коли я її почну, то знаю, що обов'язково закінчу. З дитинства вихований так, що будь-яку справу треба завершувати. Якщо ти



— А далі?

— Встановивши те обладнання, ми 10 років розвивалися. Кожного року спостерігалось якесь зростання. Ми привезли фахівців з-за кордону, які тут навчали наших спеціалістів. А вже в 2008 р. в нас народилася ідея побудувати новий найсучасніший завод із виробництва паперових мішків, який був би одним із найпотужніших у Європі.

Ми зробили прогнози. Потреба в упаковці завжди зростає, люди стають більш цивілізованими, вони хочуть, щоб продукція була упакована в чисту, екологічну упаковку. Наші дослідження ринку показали, що потреба споживачів у такій упаковці зростатиме. І ми вирішили розвивати виробництво найякіснішої упаковки. Саме тому в 2008 р. закупили найсучасніше у світі на той час обладнання компанії Windmüller & Hölscher та побудували під ключ (15 тис. м²) завод. Три роки це обладнання було єдиним у такій комплектації в усьому світі. Після цього компанія вийшла на найвищі стандарти якості продукції, її безпечності, якості управління виробництвом і

перервеш її на половині шляху — це великий гріх, більший, ніж перервати вагітність.

Тому, склавши план, визначивши завдання і цілі, ми почали реалізовувати цю ідею. Спершу побудували завод, закупили секонд-хенд-обладнання та навчилися робити паперовий мішок. Тоді нелегко було це зробити, бо існували обмеження та штучні перепони. Але допомогли наші активність та кмітливість.



обслуговування клієнтів. Саме тому, незважаючи на потужну конкуренцію на ринку (світовий гігант Монді, Сегежа), ми успішні і маємо замовлень у кілька разів більше, ніж дозволяють технічні можливості компанії.

— То які ж конкурентні переваги надають можливість перемагати таких світових гігантів?

— По-перше, ми не є афільованим підприємством із виробництва паперу. Це дає можливість купувати сировину найвищої якості. Тобто коли ти сам виробляєш папір, то мусиш його весь переробляти. А коли ти не обмежений такими рамками, то можеш вибрати найкращий у світі папір і робити з нього мішки. Так само і щодо іншої сировини. Це надає нам переваги. По-друге, я вчений, займаюся наукою і керую лабораторією академічних досліджень правового регулювання та юридичних технологій. І саме з цих позицій я вибудовую свій тренд у галузі виробництва паперової упаковки. Майже кожен працівник компанії «Памібро» певний відсоток свого часу аналізує свою роботу і надає пропозиції щодо її вдосконалення, а деякі фахівці займаються науковою діяльністю в плані моніторингу ринку (кожен у своєму секторі).

— Ілле Дмитровичу, чув про деякі Ваші інновації в роботі з персоналом. Звідки вони?

— Я неодноразово виступав на різних конференціях із бізнес-консультування про такий новий тренд у роботі з персоналом. Ми в себе його впровадили, а запозичив я його з Японії. У його основі — позбутися в компанії внутрішньої конкуренції. У Японії вважають, що там, де є внутрішня конкуренція, працівники понад 40 % часу витрачають на інтриги, щоб зайняти місце свого керівника чи колеги. Ми усунули цю внутрішню конкуренцію і коли, наприклад, приймаємо на роботу менеджера, попереджаємо його, що він ніколи не буде начальником відділу чи заступником директора.

— Але ж його вимоги до покращення свого життя зростають, він хоче більше заробляти.

— Згоден. Вимоги будь-якої людини завжди зростають. Грошей багато не буває. Тому саме ми орієнтуємо працівників: ти можеш не бути топ-менеджером, але можеш отримувати заробітну плату більшу, ніж той топ-менеджер, однак на своєму місці. Тому ми маємо гнучку систему оплати праці, яка включає заробітну плату, премію і різні бонуси залежно від фа-

хової підготовки та результатів роботи працівника.

— А практика підтвердила таку вашу систему?

— Так, практика це підтвердила. І коли на зібранні бізнес-консультантів з усього світу в Кончі-Заспі я заявив про такий тренд, вони спочатку не повірили і приїхали до нас подивитися, чи насправді цей тренд працює, чи то є тільки розмови. Вони спілкувалися з працівниками і були приємно вражені. У результаті саме такої постановки роботи з персоналом ми позбулися плінності кадрів.

— Відкрийте тасмницю назви компанії — «Памібро» і такого дивного логотипа у вигляді сови.

— Сова — це мій такий, будемо говорити, фірмовий знак протягом усього життя. Мудреці зазначають, що сова — це знак мудрості і чистоти. А це відповідає моїм життєвим принципам. Що стосується назви компанії, то коли ми повідомили, що будуватимемо завод, оголосили конкурс на його назву. У типографії одна дівчина через півгодини прийшла і запропонувала нам таку назву — Паперовий мішок Брошнів — Памібро. Це слово комусь нагадує щось італійське, комусь — ще щось. Але воно дуже гарно вписалося.

— Ілле Дмитровичу, як компанія «Памібро» визначає свою місію на ринку?

— Наша місія — забезпечити ринок високоякісними сучасними паперовими мішками. Для цього за бізнес-планом плануємо розвинути підприємство до виробництва 200 млн мішків на рік. Цього року вже замовили нове обладнання, добудовуємо ще 5 тис. км² виробничих приміщень. Це надасть





зможу подвоїти потужність у межах 140–150 млн мішків на рік. Третю лінію замовимо через 2 роки. У подальшому плануємо розвивати асортимент, покращувати властивості продукції, забезпечуючи ринок якісним, екологічно чистим пакуванням.

— Чи впливає нинішня економічна та соціальна криза на роботу підприємства?

— Для мене таких термінів, як криза, проблема, біда, не існує. Я сповідаю філософію суфізму. Якщо людина прикривається кризою, то це означає, що криза в неї в голові. Якщо людина весь час тільки повторює, що їй заважають якісь проблеми, то вона просто не знає, що робити. Якщо проблему сприймати як задачу, то її можна вирішити, але якщо задачу сприймати



як проблему, то з цим потрібно боротися. Тому я вважаю, що поганих людей не існує в природі, є просто конфлікт інтересів. І для того щоб такого конфлікту не виникло, треба мати достатньо мудрості, культури, толерантності і терпіння, аби знайти таку формулу виробничих людських стосунків, яка дасть можливість задовольнити інтереси обох сторін, а не домінувати один над одним.

— Ваші партнери з Windmüller & Hölscher у кризові роки інвестують в інноваційні розробки. Чи підтримуєте ви саме такий підхід у розвитку виробництва?

— Я притримуюсь саме таких підходів, як і компанія Windmüller & Hölscher.

Повірте мені: всі інвестують саме в капіталізацію власного підприємства. Ми також інвестуємо через впровадження інноваційних технологій і обладнання, для того щоб розширити виробництво і тим самим збільшити його капіталізацію.

Упаковка потрібна для будь-якої продукції. Завжди буде необхідно постачати і продукти харчування, і будівельні матеріали, і іншу промислову продукцію її споживачам. А для цього її належить упакувати. Саме тому упаковка займає сьогодні потужне місце на світовому ринку, забезпечуючи переміщення продукції по всьому світу.

— Результати «Памібро» вражають. Що, на Вашу думку, є головним у таких досягненнях?

— По-перше, дуже важливо, щоб ми розуміли, що будь-яка ідея дана Господом Богом. І одразу же дається благословення людині. По-друге, важливо, щоб людина, до якої прийшла ідея, мала стрижень, аби втілити її в життя. Якщо взяти наш кодекс корпоративної етики, то можна багато знайти того, чого немає в інших компаніях. У нас неможливо спізнитися на підприємство, обговорювати один одного за спиною, ким би ти не був. Якщо в когось є якісь претензії, їх потрібно обговорювати в присутності всіх сторін. Тому що всяка правда, яка пройшла через три людини, не має ні слова правди.

Це створило гарну атмосферу виробничих відносин. У нас невеликий колектив, але дуже дружній, і кожен займається саме тим, що йому належить робити за функціональними обов'язками. І це є головним у досягненні нинішніх результатів та створенні хороших передумов на майбутнє.

— А яким Ви бачите майбутнє «Памібро»?

— Своє майбутнє ми будуємо сьогодні. Ми протягом 20 років були, сьогодні є і на майбутнє плануємо бути кращим підприємством на теренах СНД.

— Ілле Дмитровичу, кілька слів про упаковку. Що вона для Вас є?

— У першу чергу, упаковка для мене — це аспект впливу на мій вибір продукції. Я об'їздив усю планету. Коли купувати той чи інший продукт, саме яскрава,



гарно зроблена упаковка впливала на мій вибір. Хочу зазначити, що українська упаковка — одна з кращих. Ми українці — максималісти. Нам часто говорять, що ми тут, в Україні, не готові до багатьох речей. Можливо. Однак, я знаю, що Італія, Франція визначають моду в одязі, але носять його в нас, в Україні, а не там. Там ходять досить скромно. Так само і в секторі упаковки. Я впевнений, що все в нас буде добре. В Україні, в принципі, усе для цього є. Дав би Бог нам тільки миру. І люди талановиті та працюючі, і бажання бути кращими в нас є.

— Ілле Дмитровичу, дякую за запрошення. Я в захваті від побаченого та почутого. На прикладі «Памібро» я ще раз переконався в можливостях українських фахівців. Маю власну думку, що саме на таких підприємствах, як Ваше, буде потужне майбутнє української держави. Із відчуттям відповідальності приймаю від Вас запрошення увійти до організаційного комітету для підготовки святкування 20 річниці заснування компанії «Памібро». Подальшого зростання всьому колективу. ✓