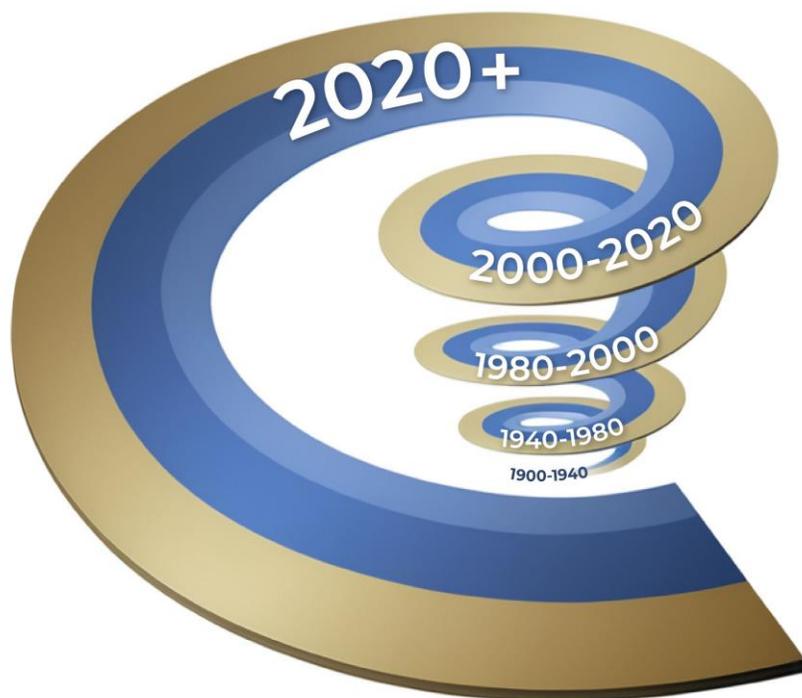


# Сбалансированная упаковка

Как удовлетворять  
противоречивые требования

Москва 2024

# Эволюция функций упаковки



Предыдущие требования не отменяются,  
а дополняются новыми

?

## Цифровая эра (2000-2020)

- Интерактивность
- Прослеживаемость
- Омниканальность
- Устойчивое развитие

## Эко-осознанность (1980-2000)

- Экологичность
- Премиальность
- Кастомизация
- Информативность

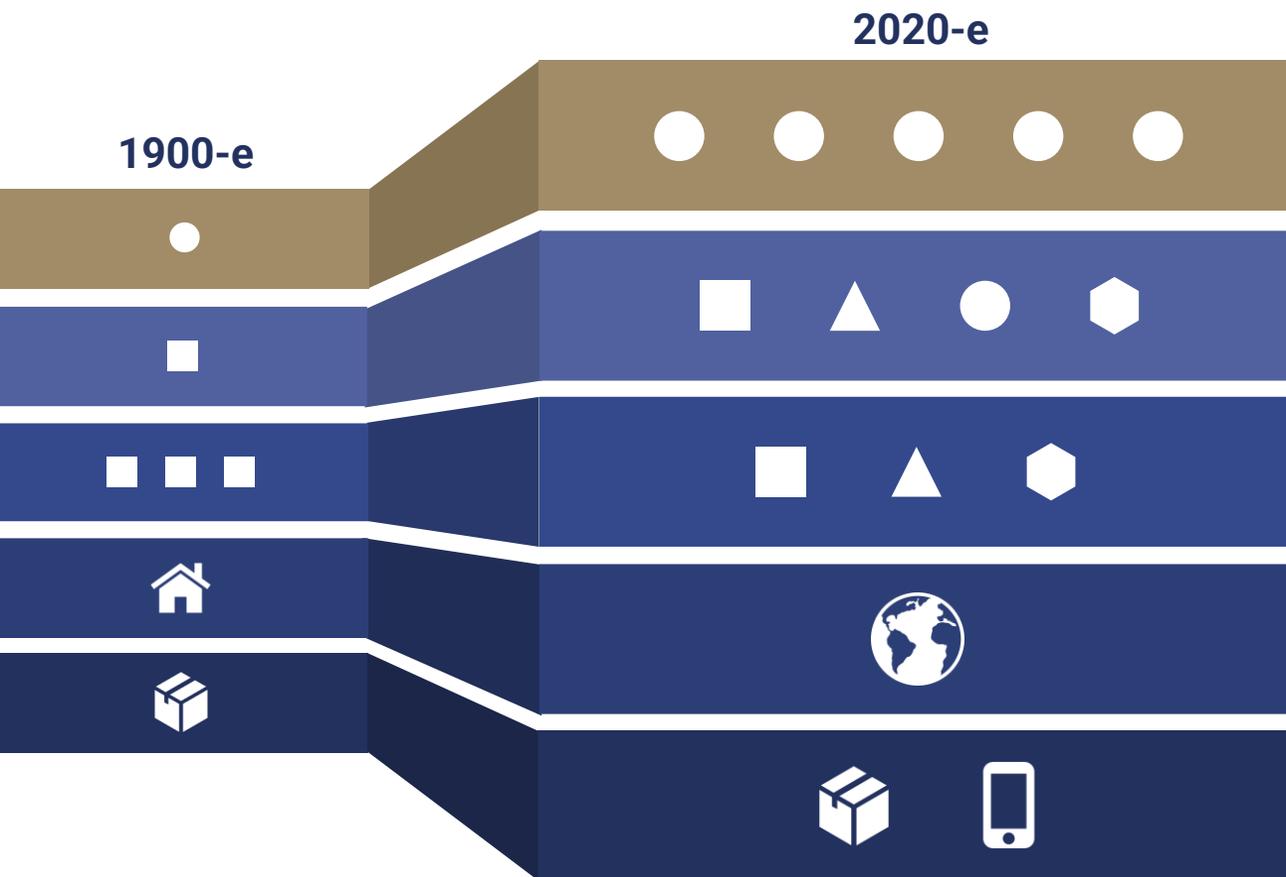
## Эпоха массового производства (1940-1980)

- Защита от подделок
- Порционность
- Узнаваемость
- Удобство для ритейла

## Индустриальная эпоха (1900-1940)

- Сохранность
- Транспортировка
- Гигиеничность
- Базовый брендинг

# Эволюция создаёт СЛОЖНОСТЬ



## От монофункциональности к многозадачности:

- 1900-е: одна основная функция
- 2020-е: десятки интегрированных функций

## От простоты к сложности:

- 1900-е: простые конструкции
- 2020-е: многокомпонентные решения

## От стандартизации к кастомизации:

- 1900-е: унифицированные решения
- 2020-е: адаптивные системы

## От локальности к глобальности:

- 1900-е: местные рынки
- 2020-е: международные стандарты

## От пассивности к интерактивности:

- 1900-е: статичная упаковка
- 2020-е: умные решения

# Одновременно возрастают требования по срочности

	низкая скорость	высокая скорость
высокая сложность	<b>2010-2020</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Усложнение потребительских ожиданий</li><li>Многофункциональность упаковки</li><li>Необходимость учета интересов множества стейкхолдеров</li></ul>	<b>2020+</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Частота обновления упаковки (↑ на 200%)</li><li>Количество SKU (↑ на 150%)</li><li>Сроки разработки (↓ на 60%)</li></ul>
низкая сложность	<b>1990-2000</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Отсутствие конкурентного давления</li><li>Низкие требования потребителей</li><li>Неразвитость каналов дистрибуции</li></ul>	<b>2000-2010</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Постепенное накопление изменений</li><li>Формирование новых потребностей</li><li>Развитие конкуренции</li></ul>

- Скорость изменений растет экспоненциально
- Требования становятся комплекснее
- Старые подходы перестают работать
- Необходимость системных решений

# Вызовы современности - драйверы усложнения упаковки

## Технологические

- Распространение цифровых технологий
- Автоматизация процессов упаковывания и складских операций

## Социальные

- Изменение образа жизни
- Изменение экологического сознания
- Потребительские предпочтения

## Экономические

- Глобализация рынков
- Усиление конкуренции брендов
- Потребность в оптимизации затрат на фоне промышленной инфляции

## Регуляторные

- Ужесточение требований к упаковочным материалам
- Международная гармонизация упаковки
- Расширенная ответственность производителей

## Рыночные

- Рост онлайн-торговли
- Усложнение требований ритейла
- Потребность в оптимизации логистики

# Почему это актуально для России?

С одной стороны, вышеперечисленные драйверы актуальны для нашего рынка:

Все отрасли промышленности вынуждены реагировать на вызовы

Затрагивают всю цепочку поставок

Влияют на экспортный потенциал

Определяют конкурентоспособность продукции

Влияют на экономическую безопасность

VS

С другой стороны, сократился приток компетенций и решений извне:

Уход международных производителей упаковки

Разрыв технологических цепочек поставок

Рост стоимости импортных решений

Сложность параллельного импорта

Дефицит квалифицированных кадров

# Требования, оказывающие давление на упаковку

## Потребители упакованного продукта

- Удобство и интуитивность использования
- Длительное хранение
- Информативность
- Эстетичность
- Экологичность, возможность переработки

## Ритейл

- Оптимизация пространства на полке
- Эффективность логистики
- Автоматизация обработки
- Снижение потерь при хранении и транспортировке
- Эффективность процесса выкладки
- Информативность для персонала
- Адаптация под форматы магазинов



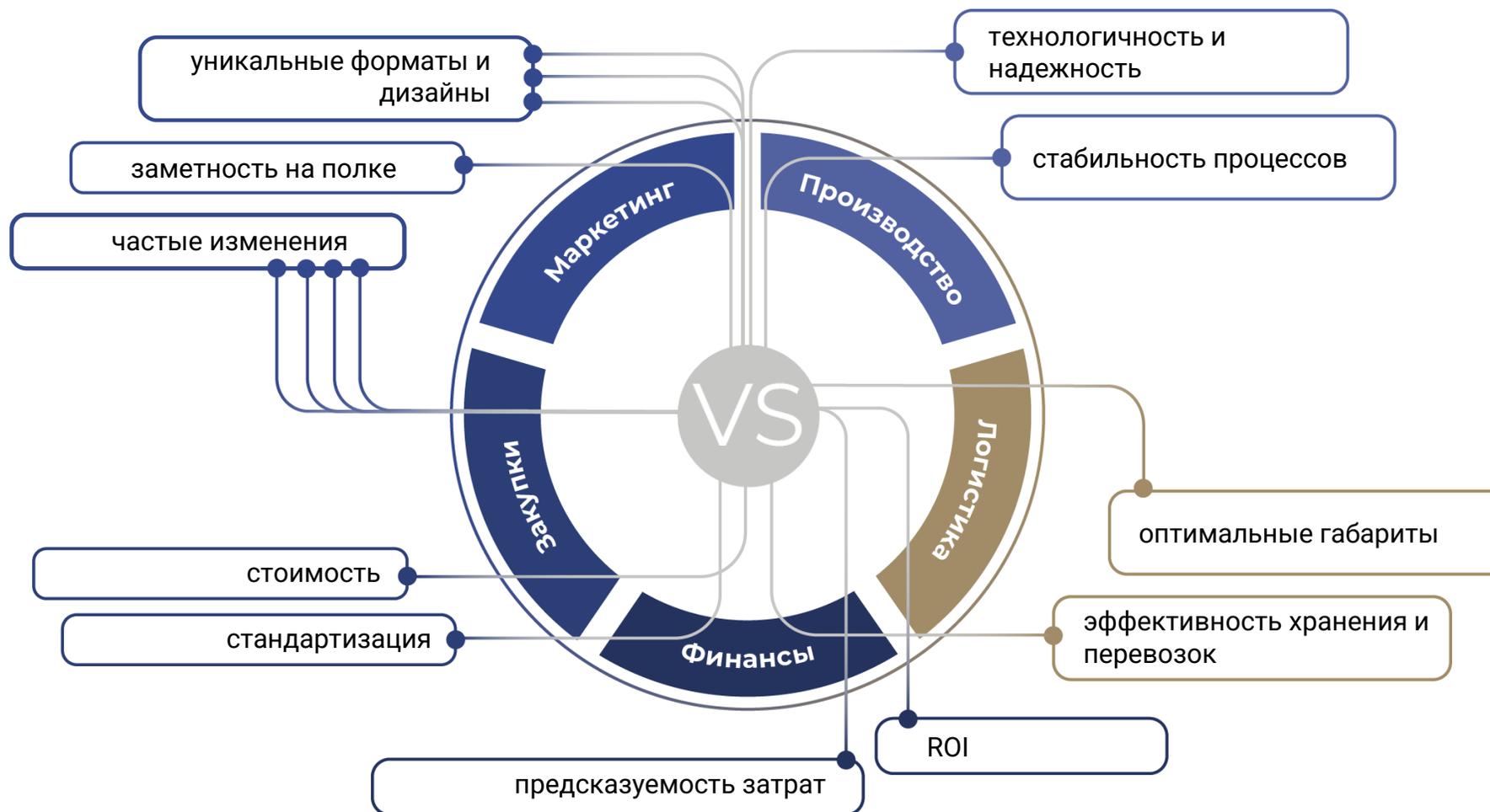
## Владельцы бизнеса – потребители упаковки

- Сокращение операционных затрат
- Повышение производительности труда
- Сдерживание роста затрат, в т.ч. на упаковку
- Обеспечение роста продаж

## Регуляторы

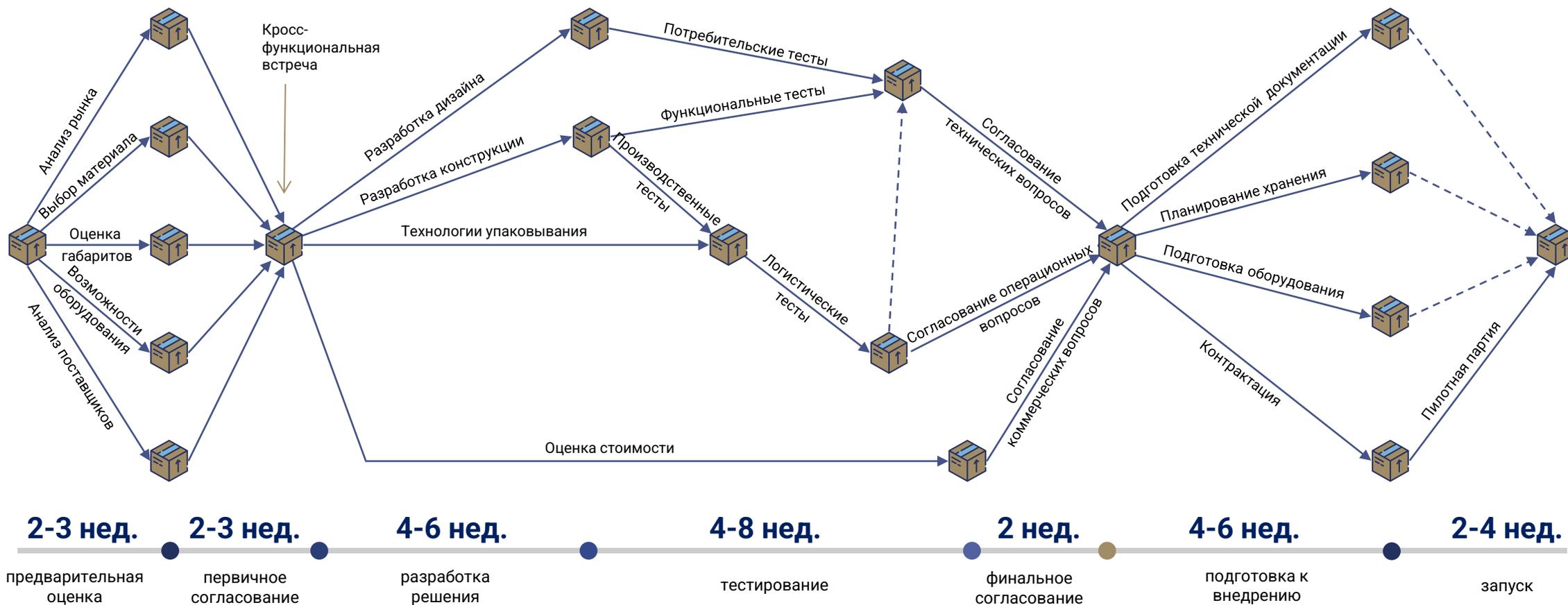
- Безопасность материалов
- Экологические нормативы
- Маркировка и прослеживаемость
- Требования к утилизации
- Стандарты переработки
- Требования к информации
- Унификация маркировки
- Сертификация материалов
- Соответствие техрегламентам

# Увеличение количества требований усиливает функциональные противоречия



# Достижение баланса требует времени

Стандартный цикл  
**20-32** недель



# Что упрощает процесс балансировки функциональных требований?



## Исследования

- **Функциональный анализ**  
Кросс-функциональные встречи с целью определения потребностей всех стейкхолдеров проекта
- **Анализ жизненного цикла**  
Изучение особенностей использования упаковки на каждом этапе ЖЦ
- **Глубинное изучение критичных этапов ЖЦ**  
Детальное изучение факторов, способных повлиять на успех проекта

## Проектирование

- **Креативное пространство**  
Объединение знаний клиента о продукте и рынке и технологической экспертизы производителя в формате Workshop
- **Оснащение инновационного центра**  
Оборудование для проектирования и изготовления прототипа, приближенного к реальному (конструктив, печать), с возможностью оперативного внесения изменений

## Тестирование

- **Имитационные технологии**  
Оборудование для имитации основных нагрузок ЖЦ
- **Материаловедческие лаборатории**  
Оборудование для проверки ключевых свойств и функциональных параметров упаковки
- **Маркетинговые тесты**  
Оснащение и методики для тестирования маркетинговых функций (юзабилити-тесты, eye tracking и т.п.)

# Почему не каждая компания справится самостоятельно?

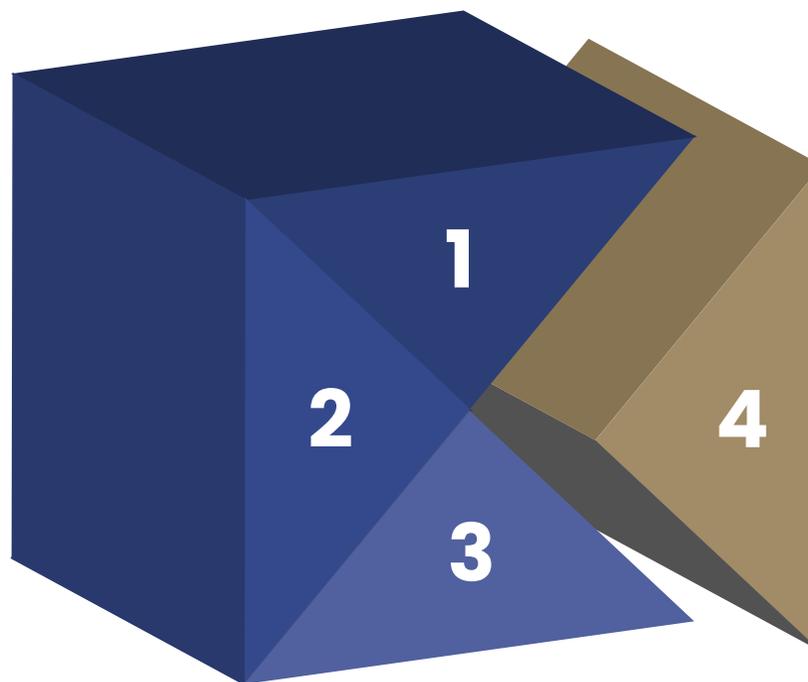
Подобные проекты сопряжены с целым рядом ограничений:

## 1. ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ

- Недостаток независимой лабораторной базы
- Отсутствие отечественного оборудования
- Ограниченное предложение импортного оборудования

## 2. КАДРОВЫЕ

- Дефицит и высокая стоимость специалистов
- Низкий уровень экспертизы
- Отсутствие системы подготовки
- Утечка компетенций



## 3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ

- Необходимость кардинальной перестройки бизнес-процессов
- Необходимость наработки методологии
- Сложность координации проектов

## 4. ФИНАНСОВЫЕ

- Длительная окупаемость инвестиций
- Высокая стоимость разработки при небольшом количестве проектов
- Сложности с оплатой оборудования

# Эффект

## Качественный

- Повышение точности решений на 30-40%
- Снижение количества доработок на 60-70%
- Повышение удовлетворенности всех функциональных областей

## Временной

- Сокращение сроков реализации проекта на 40-50%
- Ускорение внедрения на 50-60%
- Сокращение сроков выхода на целевые показатели на 30-40%

## Финансовый

- Сокращение общего бюджета проекта на 15-25%
- Ускорение окупаемости на 30-40%
- Сокращение стоимости жизненного цикла УР (проектирование, использование, утилизация) на 10-15%

## Условия достижения максимального результата: Комплексный подход

### Прозрачность информации

- Доступ к реальным данным о продажах позволяет точнее прогнозировать эффективность решений
- Понимание текущих производственных процессов помогает избежать технологических проблем
- Знание логистической цепочки позволяет оптимизировать решение под все точки контакта

### Синхронизация всех ФО

- Доступ к планам всех подразделений позволяет учесть будущие изменения
- Понимание KPI каждой функциональной области (ФО) помогает найти оптимальный баланс
- Знание ограничений каждого отдела сокращает итерации согласований

### Единые цели и метрики

- Доступ к системе оценки эффективности позволяет точнее настроить решение
- Понимание приоритетов компании помогает правильно расставить акценты
- Знание методологии расчета показателей обеспечивает корректную оценку

## Условия достижения максимального результата: Правильный тайминг

### Интеграция с бизнес-циклом компании

- Доступ к планам запуска продуктов позволяет оптимизировать сроки
- Понимание сезонности помогает учесть пиковые нагрузки
- Знание графика производства обеспечивает плавное внедрение

### Учет рыночной динамики

- Изучение конкурентов на полке помогает создать уникальное решение
- Понимание трендов категории обеспечивает актуальность решения
- Знание планов ритейлеров позволяет предвидеть требования

### Оптимизация ресурсов

- Доступ к данным о загрузке мощностей позволяет оптимально планировать
- Понимание бюджетных циклов помогает эффективно распределить затраты
- Знание доступности персонала обеспечивает непрерывность процесса

## Условия достижения максимального результата: Четкое управление

### Единый центр принятия решений

- Доступ ко всем стейкхолдерам ускоряет согласования
- Понимание процесса принятия решений помогает подготовить правильные материалы
- Знание зон ответственности обеспечивает правильную эскалацию

### Система мониторинга

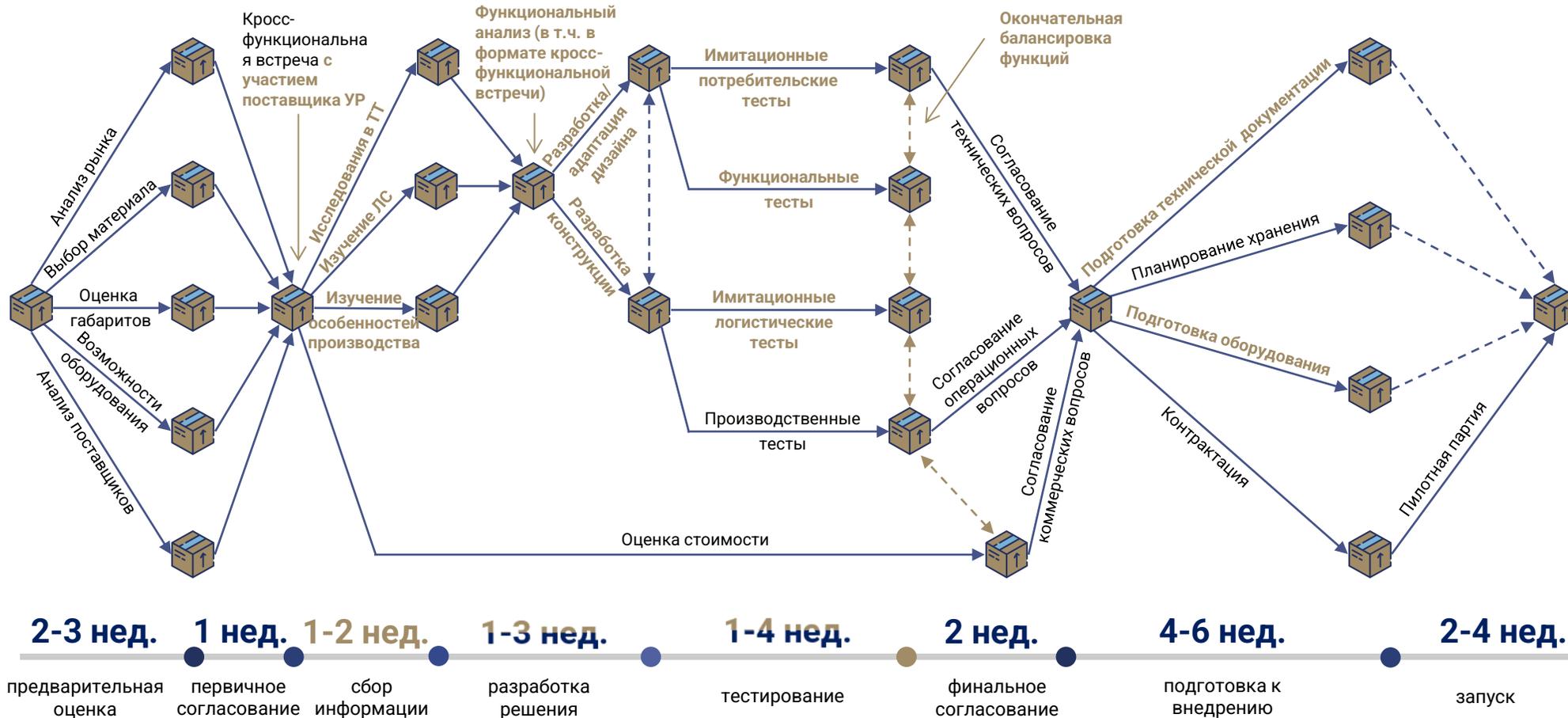
- Доступ к операционным данным позволяет быстро корректировать решения
- Понимание системы отчетности помогает правильно документировать результаты
- Знание критических показателей обеспечивает своевременную реакцию

### Прозрачная коммуникация

- Доступ к системе оценки эффективности позволяет точнее настроить решение
- Понимание приоритетов компании помогает правильно расставить акценты
- Знание методологии расчета показателей обеспечивает корректную оценку

# Сокращенный цикл достижения баланса функций

Оптимальный цикл  
**14-25** недель





Спасибо за внимание!

**Чуйков Владимир Александрович,**

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

[www.gotek.ru](http://www.gotek.ru)