

МИРУПАКОВКИ

адаптирует рынок



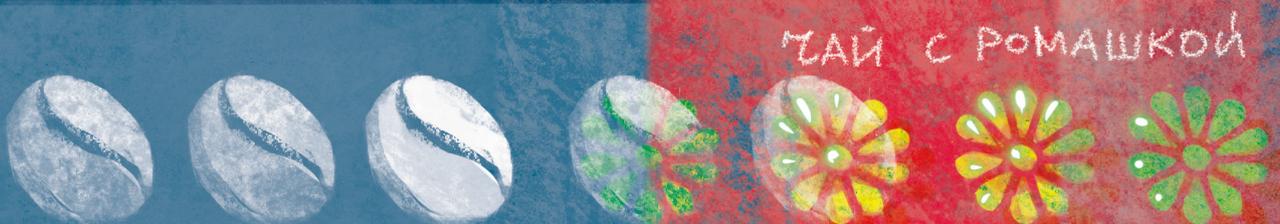
КВАС



БУТЕРБРОД



КОМПОТ



ЧАЙ С РОМАШКОЙ

НА ФОНЕ

постпандемийной экономики, ещё не успевшей подняться из локдаунов и хотя бы приступить к восстановлению разорванных цепочек поставок. В ситуации системного кризиса мировой логистики, усугубленного проявившимися под нагрузкой недостатками национальной транспортной инфраструктуры. В условиях усиливающегося санкционного давления, закрытия границ, остановки международного авиасообщения, массового ухода крупного иностранного бизнеса из России, непредсказуемых колебаний валютных курсов, дефицита отдельных видов сырья, резко выросшей себестоимости многих видов конечной продукции...

... мы приспосабливаемся. «Бизнес всегда про риск, просто работайте», — замечает один из спикеров номера. «Выглядит немного сложнее прошлых кризисов, но мы справимся», — вторит ему другой. «В наше время, — говорит третий, — невозможно подгадать момент для изменений так, чтобы на него не приходился какой-нибудь кризис».

Есть лишь две стратегии выживания в экстремальных ситуациях. Раз — слиться с фоном и не отвечать, фактически положившись на слепую удачу. Два — найти себя в новых условиях. Ясно, какой вариант выбирают герои этого выпуска. Запускают масштабные реформы, экспериментируют с новыми для себя форматами бизнеса и каналами продаж, оптимизируют внутренние процессы, ловят волну спроса на локальный, например, туризм. Действуют по ситуации. Реагируют мгновенно. И не просто держатся — развиваются.

СОДЕРЖАНИЕ:

4 [ПОЧТИ] БЕЗ КОММЕНТАРИЕВ

Новости в картинках и паре слов.

ОБЪЕДИНЕНИЕ ДИВИЗИОНОВ

Первые лица компании о смене стратегического подхода.

6 БЫТЬ ЛИДЕРОМ, А НЕ КАЗАТЬСЯ ИМ

Основатель «Мир Упаковки», Андрей Гаврилов — о новой структуре компании.

8 КОМПАНИЯ ЖИВЁТ, ПОКА ИЗМЕНЯЕТСЯ

Генеральный директор «Мир Упаковки», Владислав Гребенюк — об объединении компании в рамках единой холдинговой управленческой структуры.

2020 — 2021 — 2022

Специальный проект — обобщаем антикризисный опыт предпринимателей из Сибири и Дальнего Востока.

11 ТРИ ГОДА КРИЗИСОВ

На собственном опыте: как адаптируется бизнес.

16 В ОЖИДАНИИ БУМА

Локальный туризм на подъёме: срез по ситуации.

20 ПОЛЁТ НОРМАЛЬНЫЙ

Генеральный директор сети минимаркетов Раз Два, Евгений Рейдель — о специфике работы в аэропорту в наше время.

22 РУКА РЫНКА: УПАКОВАТЬ ДЛЯ МАРКЕТПЛЕЙСОВ

Резиденты маркетплейсов о специфике этого канала продаж.

24 ВНЕШНЯЯ ЭКОНОМИКА: ВЗГЛЯД ИЗНУТРИ

Эксперт о реалиях внешнеэкономической деятельности в 2022 году.

26 ПОСЛЕ *****GRAM

Чего ждать от соцсетей.

ХОРОШИЕ ВЕЩИ

Кое-что интересное из каталога «Мир Упаковки».

28 КОНТЕЙНЕРЫ ONECLICK

Создатель федерального бренда «OneClick» — о бескомпромиссной экоупаковке нового поколения.

30 KUKORUMO

Посуда, которая растёт.

Над номером работали: Фитлина Ольга, Трушкин Андрей, Пасечников Евгений
Текст: Дыда Владимир

Вёрстка: Мальцева Валентина
Обложка: Мальцева Валентина



mirupak.ru

Владивосток

ул. Енисейская, 23д, корп. 1
тел. 8 (423) 220-05-82
office@mirupak.ru

Хабаровск

пер. Промышленный, 8а
тел. 8 (4212) 794-000
info@mirupakovki.ru

Южно-Сахалинск

проспект Мира, 56/2
тел. 8 (4242) 55-60-20
sakhalin@mirupak.ru

12+

Лето '22
Тираж: 999 экз.

[ПОЧТИ] БЕЗ КОММЕНТАРИЕВ

Новости в картинках и паре слов

с апреля по май

НОВИНКИ



Завод Упаковочных Материалов (ЗУМ) запустил собственное производство бумажных стаканов. А ещё ЗУМ теперь производит чёрные ПЭТ-контейнеры типа «ракушки». Стильное решение для доставки еды, доступно в разных объемах.

Хабаровск, март



Ожидаем прихода новинки — новых влажных салфеток по собственному дизайну.

Сибирь и Дальний Восток, июль



Представили уголь для мангала «Возьми на пикник». Изготовлен специально для «Мир Упаковки» из порубочных остатков ясеня, дуба и берёзы. Это твёрдые породы дерева, обеспечивающие идеальный размер угольной фракции. Изготовленный без доступа кислорода, такой уголь отдает тепло долго и эффективно.

Хабаровск, май



В ассортименте появились оригинальные American Party Cup — классика одноразовой посуды, которую вы точно видели в любом зарубежном фильме, где есть сцена вечеринки.

Хабаровск, март

Товары, которые нас покорили

СОБЫТИЯ И ДАТЫ

Приняли участие в Дне Карьеры — мероприятии для студентов колледжей и техникумов города.

Владивосток, 25 марта



Участвовали в форуме молодёжных гастрономических стартапов — первом в России.

Владивосток, 25 марта



Принимали гостей из посёлка Хор — школьники посетили «Мир Упаковки» с экскурсией, в рамках нацпроекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы».

Хабаровск, 2 апреля



Организовали экскурсию для детей сотрудников «Мир Упаковки» в настоящую пожарную часть — изнутри увидеть работу людей, которые ежедневно спасают жизни.

Южно-Сахалинск, 9 апреля



Чем живёт компания

Организовали встречу в HR-сообществе, обменялись опытом внедрения кадрового электронного документооборота.

Владивосток, 21 апреля



Провели экскурсию для женского клуба «НЕМОСКВА».

Хабаровск, 24 апреля



Два дня субботников в Приморском дивизионе — в Дальнереченске на берегу реки Малиновка, в Находке на пляже «Волна» и на Временном укреплении №1 Владивостокской крепости — 23-25 апреля. Затем субботник состоялся и на Камчатке, на популярном пляже «Малолагерная».

Петропавловск-Камчатский, 29 мая



Тимофей Леонов, Председатель Совета Директоров компании «Мир Упаковки» выступил спикером на «Бизнес-Завтраке», организованном Дальневосточным Консалтинговым агентством «Успех».

Владивосток, 25 апреля

С Днём Рождения, Хабаровск! Коллектив «Мир Упаковки» участвовал в праздничной колонне в честь 164-летия города.

Хабаровск, 28 мая



Год назад открылся первый сибирский филиал компании — поздравляем впервые!

Новосибирск, 1 марта



Примите поздравления — два года филиалу в Приморском крае.

Дальнереченск, 5 марта



Исполнился год первому на Камчатке фирменному торговому залу.

Петропавловск-Камчатский, 6 апреля



Тринадцать лет Сахалинскому дивизиону — ура!

Южно-Сахалинск, 15 апреля



Комсомольскому филиалу — 10 лет! С серьёзным юбилеем!

Комсомольск-на-Амуре, 9 мая



Приморскому дивизиону — потрясающих 22 года!

Владивосток, 10 мая

АНДРЕЙ ГАВРИЛОВ: «БЫТЬ ЛИДЕРОМ, А НЕ КАЗАТЬСЯ ИМ»

15 апреля 2022 года компания «Мир Упаковки» объявила о трансформации бизнеса — на смену автономным территориальным дивизионам приходит единая холдинговая управленческая структура.

Самая серьёзная в истории компании преобразование обусловлено множеством факторов: оптимизацией существующих бизнес-процессов, запущенным в последние годы освоением новых рынков, необходимостью обеспечить оперативное реагирование на вызовы современности и ближайшего будущего. Тезисы от первого лица — слово Андрею Гаврилову, основателю «Мир Упаковки».



Истоки компании «Мир Упаковки» — с этого контейнера всё начиналось

Почему было решено изменить устоявшийся формат

Пожалуй, никому не нравятся изменения в момент их старта. Это всегда риски, неизвестность и потеря чего-то! Помню, как мы переходили от предпринимательской структуры к иерархической, как скучали о потере «домашности» какой-то, что нельзя вот так просто позвонить на работу и сказать, что заболел и не приду!

И эти изменения были предопределены ростом компании, тем, что она состоит из людей, которые не хотят останавливаться на достигнутом, хотят новых вызовов, новых трудных задач, хотят развиваться!

Хронологически это выглядело так:

- ♦ В «дцатый» раз подняли вопрос о филиалах в Сибири и по факту выехали люди «для изучения на месте».
- ♦ Было принято решение создать профессиональный Совет Директоров.
- ♦ Перед ним поставлена задача — «Мир Упаковки» в 2025 году — лидер в своей сфере деятельности на территории Сибири и Дальнего Востока.
- ♦ Профессиональный СД изучил ситуацию и сообщил, что дальнейшее развитие компании без централизации не эффективно.
- ♦ СД получил добро на изменения и возглавил их.

Ключевые преимущества новой структуры

Клиенты получают более высокое качество сервиса и стабильность обслуживания за счёт объединения товарных запасов, закупочных возможностей, отделов ИТ, ВЭД и маркетинга. Сотрудники реализуют себя в ещё более крупной и стабильной компании.

Использование лучших практик разных дивизионов, а также использование эффекта «экономии на масштабе» — получение большего результата за счёт увеличения зоны покрытия. Повышение КПД использования всех ресурсов за счёт централизации.

Сложности трансформации

Основной сложностью будет то, что все дивизионы примерно одинаково большие и развивались самостоятельно более 15 лет. Главная задача и вызов для нас — провести трансформацию компании без потерь для сотрудников и клиентов. И конечно, мы рассчитываем на принятие и главное поддержку сотрудниками и клиентами этих изменений.

Планы на будущее

Компания остаётся в своей парадигме «быть лидером, а не казаться им». Сейчас мы закладываем основу для продолжения экспансии на территории страны, увеличения конкурентоспособности компании, а также для сохранения своих позиций в домашних регионах. ♥

1 Изначальная структура компании: преимущества и недостатки

Дивизионная структура возникла в чём-то спонтанно, но была бы невозможна без доверия к силам людей на местах, желания дать им возможность проявлять себя, экспериментировать и ошибаться. Но это решение привело нас к построению достаточно дорогой структуры, хоть и быстро развивающейся, гибко отзывающейся на запросы наших партнёров по бизнесу.

Минусы такой структуры в том, что это утроенные затраты на развитие и поддержание ИТ-структуры, маркетинга, ВЭДа, бухгалтерии, невозможности иметь общий товарный запас и т. д.

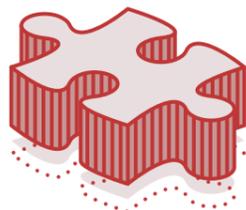
Да, у нас были и есть согласованные Ценности компании, Назначение (способ, которым она зарабатывает), общие ТМ, но внутренняя конкуренция и собственное мнение принимающих решения привело к тому, например, что из двух десятков важных программных продуктов, на которых стоит компания, не пересекается ни один! Даже «Битрикс» в одном дивизионе облачный, а в другом «коробочный»!



Июня 2005 года — проработка стратегии компании на месте будущего головного офиса в Хабаровске



ВЛАДИСЛАВ ГРЕБЕНЮК: «КОМПАНИЯ ЖИВЁТ, ПОКА ИЗМЕНЯЕТСЯ»



18 апреля 2022 года Совет Директоров компании «Мир Упаковки» назначил генерального директора объединённой структуры созданного холдинга. Им стал Владислав Гребенюк, перешедший на эту позицию с должности исполнительного директора Приморского дивизиона компании. Именно он возглавит процесс глубокой перестройки бизнеса. **Поговорили о причинах реформ, ключевых задачах, непростых временах (и задали волнующие каждого вопросы, конечно же).**

— Стратегия автономных территориальных дивизионов доказала эффективность. Зачем менять то, что работает?

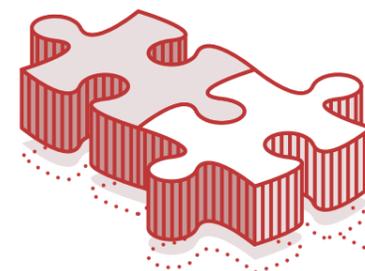
— Преведняя стратегия децентрализации выполнила свою историческую миссию. Да, дивизиональная структура даёт гибкость в работе на развивающейся территории. Например, позволяет экспериментировать не глобально, а в пределах одного дивизиона. Ошиблись? Цена ошибки в разы меньше. Удалось? Масштабируем на всю географию.

Но я, скажем, могу сравнить современный «Мир Упаковки» с компанией образца 2015 года, когда я только пришёл в команду. Приморский офис сидел в одном месте, продавцы в другом, жили своей жизнью, коммуникация между подразделениями так себе — взаимодействовать удалённо мы научились куда позже, это уже школа пандемии. Всего-то 7 лет прошло, а мы даже ощущаем себя иначе. Масштаб изменился. Мы думаем в пяти (пока что) часовых поясах — и уже не в ключе «здесь и сейчас», а далеко вперёд. Выходить за пределы домашних регионов силами разобщённых дивизионов, использующих собственные подходы и стратегии — не понизит риски, а существенно повысит их. Мы попробовали, столкнулись с рядом проблем (вплоть до прямой конкуренции дивизионов за новые рынки) и быстро пришли к очевидному выводу. Чтобы закрепиться на территориях, где основаны последние наши форпосты — их следует брать консолидированными силами.

И Изменить сформированные годами привычки будет непросто, но мы уверены в успехе. Соперничество дивизионов, всегда служившее топливом для амбиций — будет играть ту же роль, но обратится наружу. Ведь на новых территориях конкуренции хватит всем желающим.

— То есть, реформа обусловлена расширением географии?

— Это одна из причин, есть и другие. Объединение и оптимизация человеческих, административных, временных, финансовых, технологических, прочих ресурсов — обеспечит кумулятивный эффект и облегчит завоевание новых рынков.



Скажем, исторически существовало три независимых и слабо совместимых информационных экосистемы, по одной для каждого территориального дивизиона — а это и учётные системы, и TMS-платформа, и WMS-платформа, и сайты. **Утроение эксплуатационных затрат, утроение вероятности ошибок, утроение дефицита для региона IT-персонала. Хаос.** Любые попытки автоматизации бизнес-процессов приводили к тому же хаосу на выходе — только автоматизированному.

Или, например, у дивизионов могли быть разные поставщики на одну и ту же позицию. Как это сказывается на ценообразовании, на переговорных возможностях с поставщиками, на единообразии товарной матрицы — можете себе представить.

Добавлю, что территориальная автономия входила в клинч с сетевыми клиентами. У «Роснефти», «Самбери», «Реми», «Винлаб», «Дилан» и вообще клиента с широкой географией присутствия — есть точные требования по унификации предложений. В отсутствие «одного окна», приходилось решать каждый случай в ручном режиме. По понятным причинам, последние три года делать это было невероятно сложно.

— К слову, это удивляет — столь важные изменения пришли на... неспокойные времена. Серьёзный кризис ведь.

— И Сахалин, и Камчатка, и Сибирь осваивались в аналогичные периоды — именно такие и обеспечивают окно возможностей. Воспринимать их лишь как угрозу? Это самый лёгкий способ получить по шапке. Когда «Мир Упаковки» сталкивается с очередным кризисом, мы открываем глаза пошире — в идеале, на все 360°. Не только, чтобы не проморгать опасность — но и выявить проявляющиеся возможности. **Кризис уводит с рынка слабых — компании без ресурсов, без опыта прохождения кризисов, без соответствующих технологий.** А мы не готовы игнорировать освобождающиеся ниши, мы не можем позволить клиенту страдать от недостатка расходных материалов и упаковки.

Подчеркну. Объединение начали планировать ещё год назад. Осмыслили опыт запуска филиалов в Сибири и сразу приступили к работе над новым подходом. Процесс подошёл к логическому завершению как раз в эпоху очередного кризиса. Потому что **в наше время дожидаться момента отсутствия кризиса невозможно.**

// Резюмирую. И сама необходимость трансформации бизнеса, и избранный для этого момент — определяются не каким-то отдельным фактором, а суммой таковых. Расширяется география. Объёмы компании растут вместе с бизнесом клиентов. Степень интеграции предложений «Мир Упаковки» в бизнес клиентов также усиливается. Фоном — высочайшая динамика колебаний внешней деловой среды. А значит...

— ... изменения были неизбежны.

— Ну, они всегда неизбежны. В нашей парадигме, компания живёт пока изменяется, пока развивается и растёт. Если остановимся — «Мир Упаковки» быстро потеряет позиции и, скорее всего, покинет рынок. Этого не должно произойти никогда, поэтому мы изменяемся всегда.

Впрочем, сейчас речь идет всё же о качественном рывке. Мы консолидируем наработанный дивизионами опыт в качественный микс сервиса, цены, стандартов и отказоустойчивости. Это позитивно отразится на работе со всеми группами клиентов и, конечно, откроет дополнительные возможности для сотрудников.

— Как будет реализован этот процесс?

— Во-первых, новая команда. Запустили открытый конкурс по вакансиям руководителей функциональных подразделений объединённой компании. Сразу решили рассматривать только сотрудников. «Мир Упаковки» не нуждается в реинжиниринге с привлечением внешних кандидатур — индивидуально каждый дивизион более, чем успешен.

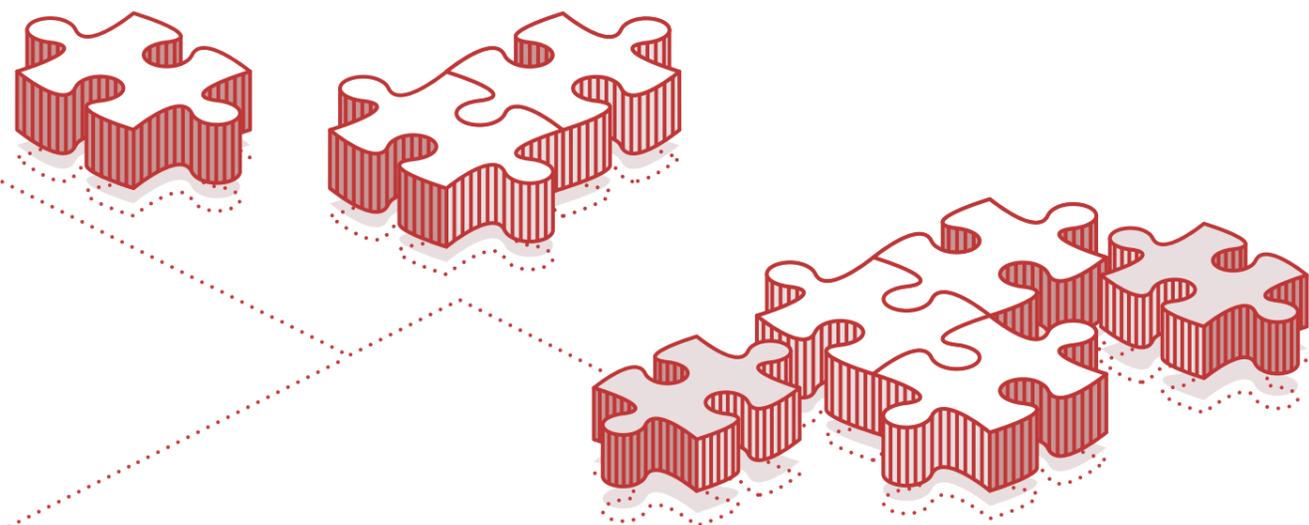
Просто многим в команде пора уже подрасти, получить больше ответственности, выйти на новые рубежи. Поэтому любой сотрудник может заявиться на позицию, получить рекомендацию руководства и HR-специалиста, подготовить презентацию и выступить перед Советом директоров с обоснованием собственной кандидатуры.

Во-вторых, идущий сейчас аудит. Выявляем специфику бизнес-процессов дивизионов, собираем эффективные решения, формируем видение единой компании. Предстоит решить, что лучше стандартизировать, а что сохранить как важную региональную особенность. Сразу скажу, что не планируем жёсткой централизации. Учтем нюансы местных рынков, специфику локального ассортимента, сохраним элемент гибкости в пределах территории.

По итогам аудита будем сбивать всё воедино. В сентябре начинаем бюджетирование на следующий год, до этого важно получить срез данных по компании. Дальше запустим процесс трансформации. Это небыстро, но до декабря заложим чёткие векторы и сформируем планы изменений на 2023 год. По моей оценке, мы должны за полтора года выйти на 90% изменений.

— Это будут интересные полтора года.

— Конечно, а иначе какой смысл? Знаете, несколько лет назад я вдруг кое-что понял. **Когда ты можешь выбирать, с кем работать и чем заниматься — на передний план выходит сама задача.** Сложность. Масштаб. Собранная для её решения команда. И тот вызов, который стоит перед нами сейчас... в общем, да. Будет интересно. 🍷



2020

2021

2022

ТРИ ГОДА КРИЗИСОВ

Как бизнес пережил пандемийный кризис и что думает о проблемах сегодняшнего дня — поговорили с предпринимателями Сибири и Дальнего Востока.



Наталья Былкова, ведущий специалист розничной торговли. Сеть пекарен-кондитерских «Семейные Традиции»

Наш первенец создавался пять лет назад — это большой отдел в ТРЦ за пределами города, здесь же находятся и цеха, и сама пекарня. С тех пор компания приросла ещё тремя магазинами в разных частях города.

Пекарня — это, если можно так сказать, непреходящий тренд в бизнесе. Потому что горячий, только из печи хлебушек, воздушный десерт или ароматная ванильная булочка — это товары, которых не может быть прекраснее. И спрос на которые высок всегда. **Процесс «завоёвывания любви» у наших покупателей шёл, конечно, не быстро — зато оказался явлением фундаментальным.** Первые клиенты с нами до сих пор. Это безумно подкупает.

К пандемии готов не был никто, мы не исключение. Наша выпечка всегда стояла открытой, всегда привлекала этим безумно аппетитным ароматом — и первым делом пришлось пересмотреть выкладку. Выпечка остывала уже в пределах пекарни, затем фасовалась в пакет. Это был удар, сразу же сказавшийся на спросе. Перестали брать и кондитерские изделия — кто в условиях неизвестной и пугающей ситуации пойдёт в магазин за сладостями? Тогда хитами была гречка и туалетная бумага. Спустя время



*Вся жизнь — управление рисками
А НЕ ИСКЛЮЧЕНИЕ РИСКОВ*

нашли выход. Доставка! Сделали рассылку держателям наших бонусных карт — так и так, поддержим тортом, скрасим круассаном. Такой ход позволил нам вернуть показатели почти что к «допандемийному» уровню. Сейчас на сегмент доставки приходится -15% всего товарооборота, в период локдауна показатель был в разы выше.

Впрочем, коронавирусные ограничения оказались лёгким потрясением сравнительно последней волны переживаний. Санкции и закрытие границ сказались на нашей продукции немедленно — тут и рост цен поставщиков, и невыполнение объёмов по нашим потребностям. Мы были вынуждены пересмотреть штатное расписание, расстаться с кем-то из сотрудников... самый тяжёлый момент, конечно. Сократили линейку производства — было более 50 видов тортов, стало меньше (даже несмотря на то, что часть ингредиентов смогли заменить). Оптимизировали затраты, включая и затраты на упаковку. Ситуация постепенно стабилизируется. Не скажу, что выросли до прежних объёмов — но сейчас наша главная цель просто преодолеть трудности, в единой команде и общими усилиями.



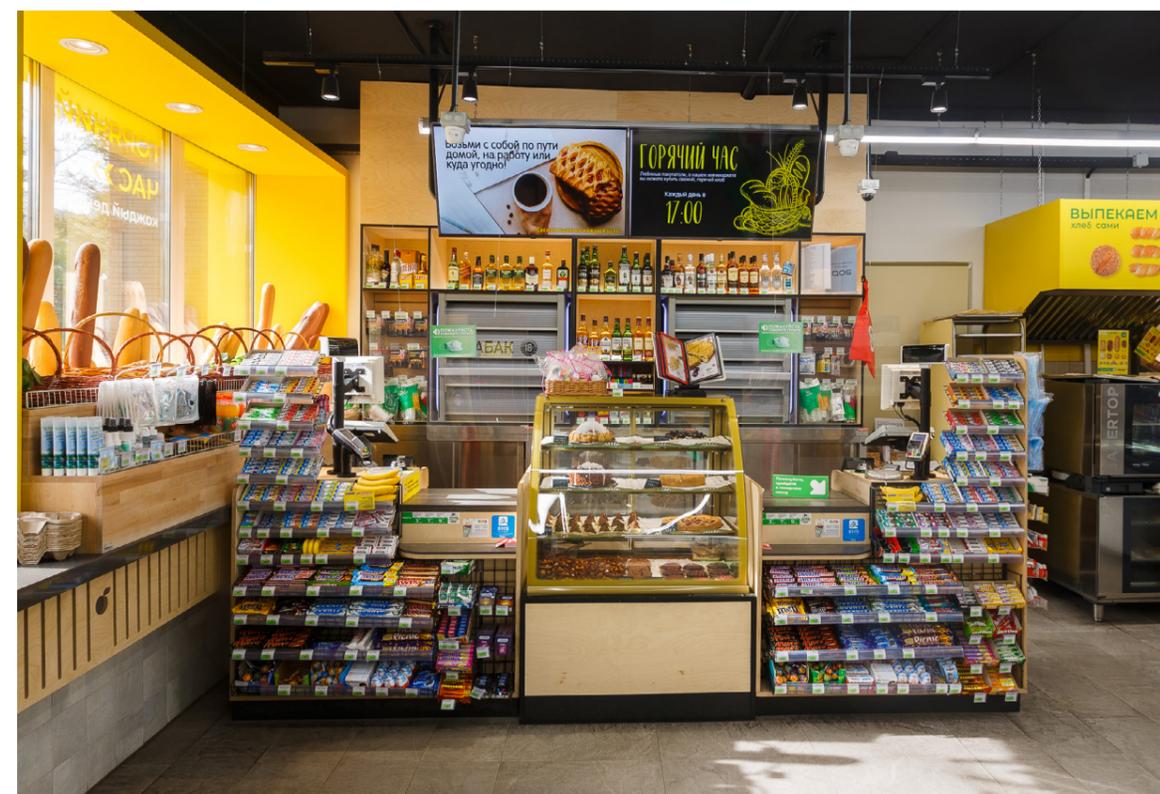
Евгений Рейдель, генеральный директор сети минимаркетов «Раз Два»

Наш первый минимаркет открылся 31 мая 2011 года, а сейчас только в Хабаровске их уже более 50. Начинаем осваивать Приморский край.

Минимаркет — отличный формат. Всегда ближе, чем большие магазины. Всегда под рукой.

У текущего кризиса нет экономической составляющей, но последствия как у любого другого серьёзного экономического кризиса; он также связан с разрывами логистических цепочек. Валютный шок прошёл, цены стабилизируются, разогнавшаяся было инфляция замедляется, спекулятивная составляющая ценообразования теряет влияние.

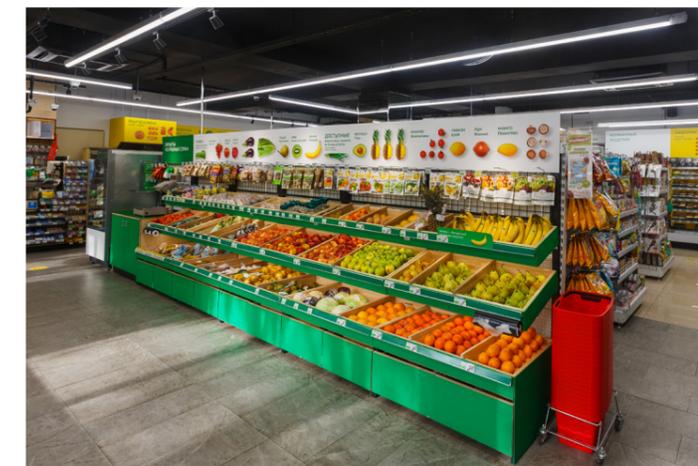
У продуктового ритейла очень высокая адаптивная способность — что-то заменили, от чего-то отказались. Конечно, есть импортная составляющая отдельных ингредиентов, упаковки или иного сырья — но 90-95% продуктов произво-



дится на территории России. Опасения остаются «с пустыми полками к лету» беспочвенны — мы можем остаться без импортной коробки или привычных брендов, но сами конфеты никуда не денутся. Возможны задержки, перебои, изменение цен... но товар на полке будет. Невидимая рука рынка сработает.

В кризис изменилось покупательское поведение, курс на экономию стал очевиден — дискаунтеры в росте. Также отмечаем приток покупателей в формате «магазинов у дома», где лишнего не купишь (в отличие от больших форматов).

Сейчас время укрупнения. Владельцам одиночных магазинов я бы рекомендовал задуматься о продаже бизнеса сетевикам и о доходе рантье. Если же ничего не боитесь — работайте. Бизнес всегда про риск. А сейчас, извините за банальность, вновь наступило время возможностей. Просто действуйте.



САМАЯ НЕПРОСИТЕЛЬНАЯ ОШИБКА — ОТКАЗ ОТ ДЕЛИТЕЛЬНОЙ ИЗ-ЗА СТРАХА ОШИБИТЬСЯ.

Евгений Семенюк, шеф-повар сети кофеен Skuratov coffee

Наша компания родом из Омска — в 2013 году мы открыли собственное производство по обжарке кофе (сейчас у нас уже два таких цеха). Кофейня появилась несколькими месяцами позже, в России это был первый брью-бар за пределами Москвы. Сейчас Skuratov Coffee — это 40 кофеен в Омске, Новосибирске, Самаре, Нижнем Новгороде, Москве, Санкт-Петербурге и Казани.

Мы работаем в сегменте кофеен, специализируемся на варке качественного кофе, который обжариваем сами. Подобрать к нему достойный десерт или выпечку — интересная и довольно-таки непростая задача для меня, как профессионала. Культура кофе в нашей стране на подъёме, гость становится всё более искушённым... в общем, нам всегда есть куда расти.

Пандемия ударила по всем, но у нас получилось обойтись минимальными потерями. Быстро перестроились под новые реалии, сохранили большую и дружную команду, преодолели возникшие время от времени логистические заминки. В целом, мы уже вернулись к привычным бизнес-процессам. Относительно нынешней ситуации — скажем так, геополитической — могу сказать, что она повлияла. Мы прилагаем усилия, чтобы на компании это отразилось минимально. Ключевых поставщиков мы не потеряли, работаем стабильно. Падения спроса на наши предложения не отмечалось, скорее уж наоборот.

Основные негативные факторы понятны. Хотя цены растут всегда, но в последнее время темпы этого роста не поддаются никакой логике, отдельные цены вообще выглядят назначенными произвольно — это выбивает из колеи. Валютный курс в последнее время нормализовался, но товары остались дорогими; возможно, их просто закупили по высокому курсу и хотят вернуть потери. Стараемся замещать российскими альтернативами, но это возможно не для всех продуктов — во всяком случае, с сохранением требуемого для Skuratov Coffee высокого качества. Также есть некоторые моменты с логистикой, прорабатываем варианты новых логистических цепочек.

Думаю, полностью нейтрализовать все негативные факторы удастся вряд ли — но минимизировать их вполне возможно. Например, мы сейчас активно ищем местных производителей отдельных продуктов. Хотим работать с ними — это будет уже собственный, произведённый специально для нас продукт, за качество которого можно не волноваться. Это сразу и антикризисная мера, и новое направление развития. Резюмируя, этот кризис выглядит немного сложнее прошлых — однако, мы справимся и выйдем из него победителями. Как всегда.

Сергей Цуркан, глава GUSI Group

Мы начинали в Новосибирском Технопарке — в 2014 году самостоятельно построили в Академгородке трёхэтажный комплекс общественного питания, призванный обеспечивать резидентов Технопарка вкусной и разнообразной едой. Поэтому сразу запланировали ресторан, столовую и кофейню. Годом позже запустили пивоварню GUSI, расположенную прямо в зале ресторана. Постоянно растём.

Пивоварня GUSI делает крафтовое, «ремесленное» пиво — уникальный региональный продукт, который варят относительно небольшими тиражами по авторским рецептам. Региональный масштаб давно переросли, продукция продаётся в крафтовых барах по всей России и довольно востребована. Вообще, это перспективный сегмент. Он растёт на 15-20% в год, чего о традиционном пиве не скажешь. Например, мы проводим ежегодный Фестиваль SibCraftFest, собирающий несколько тысяч гостей — это open-air с музыкой, едой и возможностью попробовать порядка 200 сортов крафтового пива. И с каждым годом и гостей, и участников из других городов России становится всё больше и больше.

Пережить период пандемии было, конечно, сложно. Рестораны и столовые пришлось закрыть на несколько месяцев. Позже разрешили работать на летних верандах, стало легче. Тем не менее, нам удалось сохранить команду — по итогам пандемии мы окрепли, бизнес даже вырос. Что касается современной ситуации. Да, в конце февраля и начале марта нас серьёзно напугал валютный курс и кризис логистики. Закупили сырья на несколько месяцев вперед. Сейчас всё рассосалось. Проблем с поставками уже не видим, курс стабилизировался, ключевых поставщиков не потеряли. Падения спроса также нет, хотя в марте цены выросли на -10% одновременно. Настроения не особо оптимистичные, но пока всё спокойно. **Учитывая, что резко сократился горизонт планирования — будем реагировать по ситуации.**



Андрей Дедов, руководитель гастро-бара живых морепродуктов «Лобстер»

«LOBSTER» — узкоспециализированное заведение с колоссальным разнообразием морских деликатесов. В аквариумах ресторана обитают не только лобстеры, но и крабы, гребешки, устрицы, морские ежи, трепанг, анадара.

Вообще, идея открыть морской бар пришла из другой отрасли нашего бизнеса. Благодаря торговой компании «Море Вкуса», которая уже на протяжении пяти лет развивает в Благовещенске сеть магазинов морских деликатесов, мы осознали, что люди хотят уже больше, чем просто купить.

Вот так и прививаем амурчанам любовь к морю, «Лобстер» же — один шаг в этом направлении. При этом подыскивать помещение под бар мы начали в начале пандемии, сам же ремонт и основные закупки материалов пришлось на период жёстких ограничений и роста цен. На последних этапах было непросто — затраты росли на глазах, открытие приходилось неоднократно откладывать. К счастью, открылись 6 мая 2022 года, хотя планировали сделать это гораздо раньше.



Основные трудности сегодня понятны. Сильно выросли цены абсолютно на всё — сырьё, доставка продукции, расходные материалы, различные услуги, закупка и ремонт оборудования бара. Но у нас есть огромный плюс: не приходится беспокоиться о доступности сырья. Мы используем морепродукты российских производителей, перебои поставок в связи с геополитической ситуацией нас не коснулись, спешно заменять недоступные ныне продукты нам даже не пришлось.

Удалось сохранить цены почти на все товары магазинов «Море Вкуса», да и себестоимость блюд в баре позволила всё же предложить благовещенцам очень разумные цены на меню! **Период, конечно, выпал непростой. Но мы всё преодолеем, ведь с нами потрясающая, дружная команда и общая любовь к морю!**

Ярослав Владимиров, управляющий коктейльного бара Dr. Smoke

Dr. Smoke — это, как мы говорим, «коктейльный бар со вкусом и стилем». Авторские коктейли, фьюжн-кухня. Постоянно работаем с людьми и для людей, развиваем проект и потому развиваемся сами.



Про фактор пандемии применительно к общепиту — слышали, наверное, все. Постоянные ограничения в работе, страх людей, локдауны... всё это сильно ударило по бизнесу. Сейчас главная неприятность — отсутствие многих импортных продуктов и повышенные цены на те, что есть. Алкоголь подорожал от 15% до 40%, особенно сказались на винах. Цены на продукты питания (в частности, на морепродукты из экзотических стран) выросли в среднем на 20%.

В принципе, постоянных посетителей мы не потеряли. Напротив, наблюдается прирост по выручке — при том, что цены мы не повышали. Люди берут всё то же самое, только больше. Сейчас пора обновлять меню. Собираемся изменить и кухню, и коктейли — но, опять-таки, не резать себестоимость, а планомерно обновиться с учётом реалий. **Понимаем, что как раньше уже не будет.** Наш подход — улучшать сервис, дополнительно обучать персонал, работать с поставщиками над поиском альтернатив уходящих с рынка марок.



В ОЖИДАНИИ БУМА

Локальный туризм едва пережил локдауны, но сейчас на подъёме — несмотря на почти полное отсутствие иностранных туристов, наблюдается огромный рост внутреннего спроса. Отчасти он обеспечен если не безальтернативностью, то снижением конкуренции со стороны зарубежных направлений. Но представители сферы туризма отмечают, что россияне начали осваивать маршруты по родной стране задолго до 2020 года.

 **Павел Постовой, генеральный директор ООО «Медвежий рай»**

Основное для нашей компании направление — познавательный экотуризм на юге Камчатки. Озеро Курильское и сопредельные территории — это государственный заказник федерального значения «Южно-Камчатский» им. Т. И. Шпиленка. Совершенно официально — самое «многомедвежье» место мира. В озеро заходит на нерест крупнейшее в Евразии стадо дикого лосося, полакомиться рыбой приходят до тысячи камчатских бурых медведей. Здесь расположены четыре потенциально действующих вулкана, один из которых извергался в 2017 году — можно организовать восхождения. Много фумарол, образующих термальные реки с их лечебными водами.

Основная масса туристов едет в наши края посмотреть на медвежью рыбалку, поэтому имеются понятные сезонные ограничения — с середины июля по конец сентября. Зимой тоже приезжают. Во-первых, обеспеченные экстремалы — нанять вертолет для Heli-Ski (катания на лыжах и сноуборде с диких склонов вулканов). Во-вторых, фотографы — заснять белоплечих орланов и других пернатых хищников Курильского озера. До пандемии среди туристов преобладали иностранцы. Из соотечественников приезжают преимущественно москвичи, но вообще россияне до сих пор не особо распробовали Камчатку — сказываются дорогие билеты и недостаток инфраструк-



туры. К палаткам и спальникам готовы не все. **Импортный турист практически закончился в 2020 году**, поэтому в тот год было совсем плохо — туристов почти не было, многие просто не сумели добраться из-за повсеместных ограничений. Кривая турпотока начала понемногу восстанавливаться только в 2021 году, причем прежде всего за счёт наших туристов. Тем не менее, в наши края очень дорого добираться — путешествие на вертолете на озеро Курильское может стоить вдвое дороже бюджетного перелета Москва-Камчатка-Москва. На этот год прогнозируем мощный рост, не сглазить бы. Пока в мире нет спокойствия, российский турист продолжит осваивать родную страну. Глядишь, и к нам доберётся. И распробует-таки — есть у меня туристы, которых принимали по 3-4 раза.

При этом количество игроков на туристическом рынке не только не сокращается, но растёт с каждым годом. Туризм на Камчатке начал активно развиваться только лет пять как — не случись пандемии и закрытия границ, шли бы вперёд семимильными шагами. Добавить бы ещё субсидирование авиабилетов для туристов, усилить бы поддержку отрасли... было у нас желание воспользоваться грантами, но всегда найдется какой-нибудь не позволяющий это пунктик.



Алексей Горбань, NRAITCATOUR.com

Занимаемся внутренним туризмом — два года подряд организуем туры полного цикла на лёд Байкала, разрабатываем туры на Алтай, Камчатку и так далее.

Впервые организовали поездку просто для друзей. Полная группа из 17 человек собралась за 2 дня, а после возвращения и публикации фотоотчётов — пришлось срочно собирать ещё одну. Сезон льда короткий, отправить всех желающих просто не успели. Вообще, байкальский лёд вокруг острова Ольхон притягивает туристов со всего света — до пандемии лишь 20% туристов были из России; нашим, скорее всего, больше хочется зимой в тёплые страны. И немаловажно, конечно, что на Байкале хороший сервис стоит дорого. Многие так и говорят: «Я за такие деньги в лето летал».



Сюда едут за уединением, прочувствовать силу и мощь Байкала. Здесь можно как бы ощутить детскую радость от увиденного, которую многие из нас растеряли с возрастом. Интересно, что некоторые приезжают к местным шаманам. Наш лучший продукт, конечно, «Тур на прозрачный лёд Байкала» — это 5 дней, продуманных досконально. От встречи в аэропорту до стартового пакета полезных вещей, от машин на воздушной подушке до интересных вечерних мероприятий. Кстати, все туры без алкоголя — это гарантирует, что наши гости точно увидят всю невероятную красоту наших мест.

В сезон льда можно увидеть сказочные гроты с сосульками, ледяные наплески «сокуи», знаменитые «трехмерные» метановые пузырьки в толще кристально прозрачного льда, ледяные узоры и нагромождения торосов. На труднодоступном севере озера есть множество совершенно неизвестных пока мест, которые ещё только предстоит

открыть массовому туристу. Да и близ Байкала тоже хватает интересного. Например, Тажеранские степи — часть огромного нацпарка, куда невозможно добраться на обычных автомобилях. Первые видевшие степи описывают свои ощущения как «попадание на Марс».

Наш бизнес, в принципе, стал возможным благодаря пандемии. Многие физически не могли выехать из страны, поэтому заинтересовались нашим предложением — поверили, что всё будет интересно сделано и организовано на высоком уровне. Так что любой кризис это не только проблемы, но и возможности. Если не произойдет ничего ещё более кардинального, следующий год будет ещё интереснее. В абсолютном выражении рынок сжался, но прежде всего — за счёт больших компаний, массово работавших на закрытых ныне направлениях.



Небольшие же игроки, напротив, наполняют внутренний рынок и нарабатывают новые локации. Интерес к Байкалу в дальнейшем будет только расти, количество операторов будет увеличиваться. Основные слабые места — недостаток инфраструктуры и проверенных подрядчиков на местах.

Уверен, что внутренний туризм ждёт расцвет. Но в этом должно быть заинтересовано и государство. Потому что, скажем, Байкал — один огромный нацпарк, всё жёстко контролирующийся и запрещающий практически любую деятельность на территории. Они берут немалые деньги, но ничего не делают для улучшения инфраструктуры. Местные жители, которые рады бы строить зоны отдыха и прочие туристические объекты — могут только разводиться руками. В итоге, например, на пути к Ольхону просто нет нормальных туалетов. Это неправильно.



ИНВЕСТИЦИИ В ПОЕЗДКИ — ЭТО ИНВЕСТИЦИИ В СЕБЯ



Даниил Филинов, сёрф-лагерь Swell

Мы располагаемся во Владивостоке, на острове Русский. Я путешествовал, работал в Азии инструктором по сёрфингу — и понял, что хочу вернуться и обучать людей сёрфингу. Открыть школу. Приехал, купил костюмы, какие-то доски с собой привёз, какие-то докупил. Начинать с выездной школы — это когда набираешь людей в соцсетях «под прогноз»: «Через неделю будут волны, записывайтесь, уроки там-то». Интерес был, год я так проработал и решил найти локацию для стационарного лагеря. Выбрал мыс Ахлестышева — это самый юг острова Русский, здесь достаточная для новичков волна образуется очень часто. Со временем добавил прогулки на каяках и на SUP'ах — здесь несколько лет был большой SUP-бум, основные деньги именно это направление приносило.

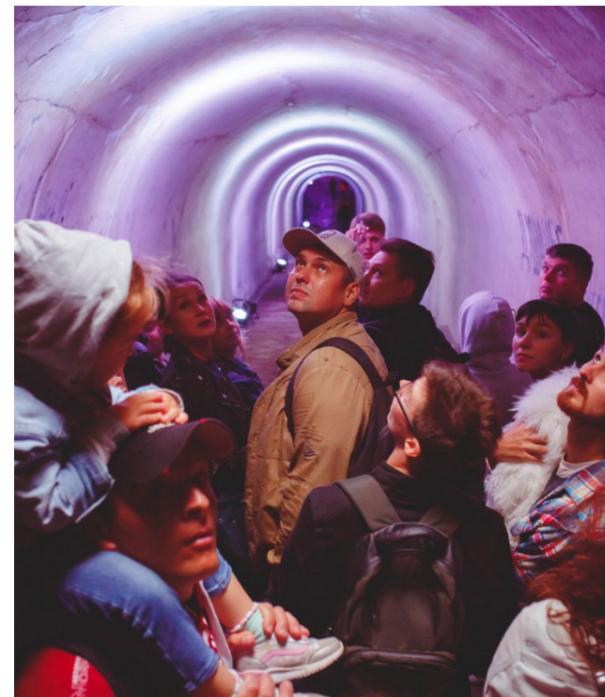
В своё время была большая шумиха, когда наш — тогда ещё палаточный — лагерь хотели снести. Несмотря ни на отсутствие капитальных сооружений, ни на статус единственного сёрф-лагеря на всём Приморье. Заступился мэр, спасибо ему. Получили хороший пиар, о Swell многие узнали. Позже написал бизнес-план, стал резидентом Свободного Порта Владивосток, с помощью Минвостокразвития взял в аренду землю, реализую сейчас полноценный проект детской и взрослой школы сёрфинга. Кстати, считаю себя социальным предпринимателем — есть такой статус у ИП, даёт бонусы вроде сниженного налогообложения.

Мне государство вообще очень помогает. Постоянно сотрудничаю с администрацией Владивостока, с департаментом туризма, с «Мой Бизнес» — проект хорошо вписывается в концепцию развития острова Русский, поэтому поддержка оказывается ощутимая. **Здорово, что на Дальнем Востоке действительно поддерживают малый бизнес — я знаю многих, кто скажет то же самое. Серьезно, кто ищет помощи — тот всегда найдёт.**

Сейчас мы на самоокупаемости, живём не на субсидии и не на гранты. Развиваем инфраструктуру лагеря — есть большая терраса, раздевалки, душ и туалет, сушка для гидрокостюмов, солнечные панели для электричества. Баню построили, дом, глэмпинг для проживания гостей. Почти избавились от SUP-направления, это нам неинтересно. Сейчас территорию мыса Ахлестышева благоустраивают. Мы, как спортивный лагерь, очень этому рады — в проекте обустройства территории есть и прокат SUP, и точки общественного питания, и ещё глэмпинги. Велодорожки будут, что здорово повысит нашу доступность для всех желающих. Работаем пока сезонно, с мая по октябрь — но выводим на круглогодичную работу.



Из-за закрытия границ в период пандемии мы столкнулись с огромным ростом спроса. Думаю, в этом году тоже прирастём — хотя, замечу, мы вообще растём год к году. Когда бизнес существует какое-то время, ежегодный прирост клиентов абсолютно нормален. Людям нравится формат такого отдыха — без курения и алкоголя, с общением на живые темы, пением песен у костра, с самыми разными гостями, от крупных бизнесменов до студентов.



Артур Валеев, руководитель службы информации и продвижения Музея истории Дальнего Востока имени В.К. Арсеньева

Основанный в 1884 году, как «Музей Общества изучения Амурского края» — сегодня это музей федерального статуса, располагающий четырьмя площадками во Владивостоке и ещё пятью в других городах и селах Приморья.

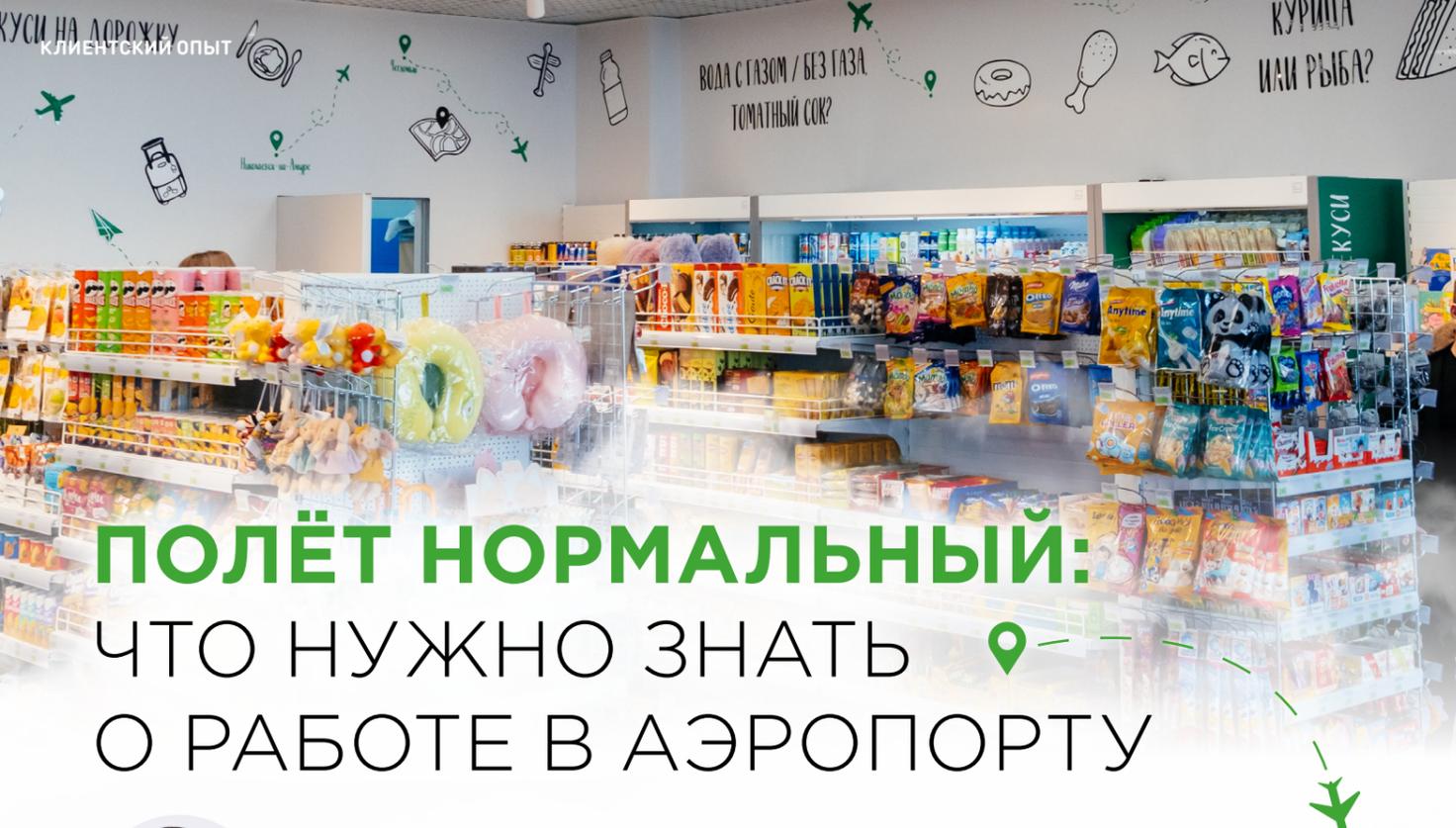
Южное Приморье активно привлекает российских и зарубежных туристов — за несколько лет до пандемии улицы города были полны южнокорейскими, китайскими и японскими туристами. Многие жители Дальнего Востока специально планируют летние отпуска так, чтобы отдохнуть на наших пляжах, насладиться местной кухней и познакомиться с архитектурой и историей Владивостока. Собственно, излюбленное место для такого знакомства — как раз музей имени В. К. Арсеньева и совсем молодой, запущенный в 2019 году проект Музея-заповедника «Владивостокская крепость». Кроме того, мы создали экскурсионное бюро «Время Города», предлагающее очень популярные пешеходные и автобусные прогулки по городу с музейными гидами.



Мы — современный музей. Предлагаем удобные программы выходного дня, специальные мероприятия на объектах Владивостокской крепости — экскурсии, лекции, пленэры и мастер-классы. Организуем Детские Дни на форте Поспелова, музыкальные вечера классической музыки на живописной Новосильцевской батарее. К летнему сезону значительно расширили выбор экскурсий — например, атмосферные «Японский квартал» и «Лабиринты китайской Миллионки», основанную на интереснейшей истории любви к городу «Владивосток глазами Элеоноры Прей» или посвященную «нулевой» точке Транссибирской магистрали «Здесь начинается Россия».

В 2020 году регион почти полностью лишился иностранных туристов, музей переориентировался на внутренний рынок. Залы открылись сразу же, как это позволили коронавирусные ограничения. **И знаете, в эти сложные времена люди начали приходить к нам.** Думаю, они восприняли музей и Владивостокскую крепость как своего рода островки стабильности — ведь уроки былых потрясений прежде всего показывают, что прошлым поколениям удавалось с ними справиться. ❤️





ПОЛЁТ НОРМАЛЬНЫЙ: ЧТО НУЖНО ЗНАТЬ О РАБОТЕ В АЭРОПОРТУ



16 марта первый минимаркет известной сети Раз Два появился в терминале хабаровского аэропорта. Обсудили специфику площадки с Евгением Рейделем, генеральным директором сети.

— Полагаю, открытие точки ритейла в аэропорту — особенный опыт.

— Да, причём из-за этих особенностей мы сначала даже отказались от идеи бизнеса в аэропорту. Впервые аэропорт предложил нам сотрудничество на этапе строительства. Возможность показалась интересной, но когда изучили — отказались. Значительно позже аэропорт сделал нам повторное предложение. Мы к тому моменту достаточно плотно экспериментировали с форматами магазинов менее 100 м², набрались опыта и решили попробовать. Привлекли серьёзного иностранного консультанта, открывавшего аналогичные точки в аэропортах Восточной Европы.

Важно понимать, что трафик в случае аэропорта может отличаться вдвое для летнего и зимнего сезонов. Открытые данные по аэропорту Хабаровска, например, составляют около 100 000 пассажиров на летнем пике и менее 60 000 — для осени или зимы.

— Это очень существенная разница.

— И сильно сказывающаяся на экономике проекта. Ограниченный нестабильный трафик, более высокая аренда, дополнительные логистические расходы. Соответственно цены выше, чем в обычных магазинах. Но, с другой стороны, в магазине только самое необходимое, и потратиться очень сложно.

Ещё обнаружили, что ~15% клиентов — сотрудники аэропорта. Собственно, это единственные постоянные клиенты; поэтому для них предусмотрена небольшая скидка по бейджу сотрудника. Важная категория, формирующая значительную часть спроса на готовые обеды.

— Изначально на них не рассчитывали?

— Рассматривали как клиентов только вылетающих. Потом поняли, что есть провожающие и встречающие. Есть трансферные пассажиры, которые выходят из «чистой зоны». Сильно влияют задержки рейсов. В день, когда мы в первый раз столкнулись с непогодой, магазин показал максимальные продажи. Сейчас уже смотрим прогнозы, учитываем это при планировании запасов.

— К слову. Как вообще организовано снабжение?

— О! По правилам аэропорта загрузиться можно только два часа в день, с 14:00 до 16:00. Это непросто, стандартный график поставок рассчитан на весь день. Поэтому мы превратили один из наших ближайших магазинов в эдакий логистический центр. Собираем там всё необходимое, чтобы раз в день отвезти в аэропорт. А товары с очень короткими сроками годности привозим и заносим с центрального входа, там небольшой объём, аэропорт позволяет. Если что-то срочное,

можем так же довести — условно, заходила команда хоккеистов и забрали всю колу; вызвали при необходимости даже службу доставки и закрыли вопрос. Для нас такой подход абсолютно нов.

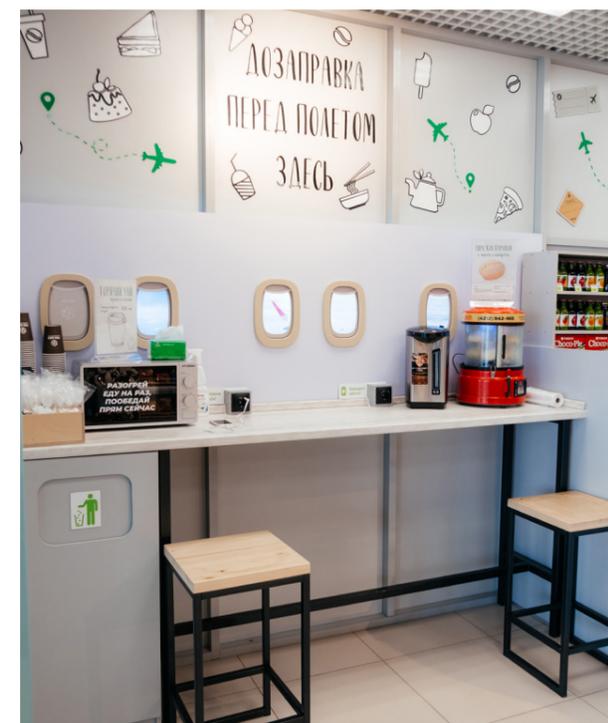
Сужена товарная матрица — до 1000 позиций против нашего обычного минимума в 2300 позиций. Отчасти это ограничения аэропорта; нам нельзя, например, торговать сувениркой или кофе. В то же время, другие резиденты аэропорта не могут предлагать наши товары. Это позволяет поддерживать сбалансированный ассортимент и зарабатывать. Большая часть нашего ассортимента определяется всё же специфической структурой потребностей.

— Обрисуете?

— Очевидный лидер — напитки, которых мы вначале поставили маловато. Детское питание и вообще всё для детей, от памперсов до развлечений. Гигиенические товары, конечно. Высок спрос на готовую еду. Сомневались, вводить ли мороженое — сейчас одна из топовых позиций. По итогам проведённого опроса поставили пян-се, быстро вышедший в хорошие продажи. Зато провалились эксперименты с фруктами поштучно. Возлагали на них определённые надежды, но продаются разве что бананы. Ввели три позиции выпечки, хоть полноценную печь разместить и не вышло. Всё, что забыли купить в дорогу, теперь есть в нашем минимаркете: зонты, одноразовые тапочки, скотч, плёнка.

— С ассортиментом ясно. Технологические отличия?

— Незначительные. Нет дверей и охраны. Мы вообще могли бы работать без персонала, через кассу самообслуживания, потому что не продаём ни алкоголя, ни табака. КСО у нас есть, но даёт пока всего -9% от оборота против обычных по сети 20-25%.



— Зато внешние отличия прямо бросаются в глаза.

— Это точно. Это единственный наш магазин с собственным девизом — прямо рядом с названием на фасаде написано «В пути как дома». Мы решили сделать место, где пассажир может готовиться к перелёту. И оформили соответственно, в стилистике аэропорта. Интерьер оформлен фразами «Курица или рыба?». На стенах обозначили наиболее популярные направления полётов: Москва и Питер. А также и местные города: Южно-Сахалинск, Оха, Советская Гавань и другие. Кипяток для всех желающих бесплатно; томатный сок и свежая пресса. Все вещи авиапассажиру знакомые и понятные.

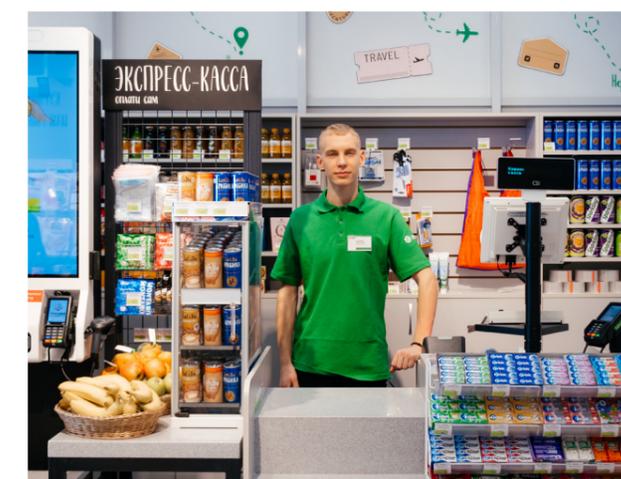
— И иллюминаторы.

— Да, это была находка. Сделали удобную барную стойку с иллюминаторами, в которые видно крыло самолёта и небо. Постоянно люди фотографируются, выкладывают в соцсети. Хотим в стойку вмонтировать беспроводную зарядку ещё, обычные розетки уже есть, можно заряжаться без проблем. Провода, зарядки можно купить, если нужно.

— Ввели товары для путешественников?

— Да, в обычных Раз Два их нет. Хоть зарядку, хоть подушку. Кстати, берём их очень небольшими партиями — с нашей привычкой к закупке коробками, это необычный опыт. Из нестандартного добавили «азиатскую полку» с лапшой, снеками, сладостями. Популярно у тех, кто на ДВ впервые. Значительный спрос на скотч, ввели большие 100-литровые пакеты — багаж упаковывать.

В этом плане, «Мир Упаковки» один из основных партнёров нашей компании. Поставляет для этой точки и другие уникальные SKU — в том числе мультифоры (они же файлы для документов), одноразовые папки, футляры с берушами и маски для сна. Даже если мы пытаемся что-то в другом месте заказать, вы умудряетесь сделать нам такое предложение, от которого не получается отказаться. Приятно, что получаем отклик на любой запрос — и не просто «давайте посмотрим, что у нас есть», а «давайте мы для вас найдём, что нужно». ❤️



РУКА РЫНКА: УПАКОВАТЬ ДЛЯ МАРКЕТПЛЕЙСОВ



По итогам прошлого года, объём рынка крупнейших российских маркетплейсов составил 1,5 триллиона рублей, а это 62% онлайн-торговли страны. Иными словами, сегодня маркетплейсы превратились в важнейший канал продаж, игнорировать который становится всё труднее. Обратились к резидентам маркетплейсов, чтобы проконсультироваться относительно специфики дистанционной торговли и подходящей для неё упаковки.

SugarBook

фотокниги премиального класса

Ксения Келип, технолог

Уже более 10 лет мы делаем фотокниги премиального класса. Это похоже на фотоальбом, на страницах которого фотографии уже напечатаны. Причём клиент сам создаёт дизайн альбома в специальном онлайн-конструкторе. Фотокниги используют в качестве детских и свадебных альбомов, изданий для выпускных и свадеб; иногда даже применяют для коммерческих презентаций. **Доставляем по всей стране, так что вопросу упаковки уделяем максимум внимания.** Стоит добавить, что заказ бывает нужен суперсрочно — от заявки до получения готовой книги проходит всего 7-10 дней. Соответственно, всё должно работать как часы; в частности, важна чёткая схема упаковки.

Прежде всего, фотокниги — это бумага. Независимо от условий хранения груза транспортной компанией, **необходима хорошая защита от влаги.** Оптимально оказался ПВД-пакет (с замком) или ПП-пакет (с клеевой полосой) в сочетании со стретч-плёнкой и скотчем поверх, для надёжности. **Затем, важна ударопрочность.** Мы делаем обложки из эко-кожи, требующей бережного отношения. Используем воздушно-пузырьковую плёнку или гофрокартон.

Если собираетесь доставлять товар разного размера, обязательно это учитывайте. Наши книги могут сильно отличаться по размерам. Поэтому

фирменную упаковку конкретного формата заказывать нельзя, разве что учесть все возможные форм-факторы, а это недёшево. Приходится подбирать универсальные средства.

Чего мы только не испробовали! Даже коробки для пиццы, но не сумели попасть в размер — или слишком большие, или малы. К счастью, недавно нашли специальную «книжную» упаковку из гофры. Отлично подошла. Что касается брендирования — используем наклейки и фирменный скотч, дополнительно ставим штамп на картоне.

Учтите, что клиенты зачастую рассматривают транспортную упаковку как футляр для бережного хранения приобретенных фотокниг. Поэтому неплохо, если упаковка будет не просто бесформенным скопищем плёнок и картона, а именно что приличным боксом.

Мы используем много упаковки, чтобы минимизировать риски. Товар небольшой и лёгкий, но дорогой — разумные транспортные и упаковочные расходы окупаются. Конечно, изредка клиент получает заказ в упаковке, которая повреждена настолько сильно, что товар пострадал. Обычно мы оцениваем присланное фото, а потом просто печатаем книгу заново и отправляем. Это выгоднее, чем делать возврат.

My Beauty Routine

косметика для ухода за лицом и телом

Елена Моисеенко, основатель

My Beauty Routine всего год, хотя лично я работаю на косметическом рынке более 15 лет — опыт в отрасли и стал причиной создания марки. **Запустила сама и с нуля.** Выпускаем антицеллюлитные обёртывания для тела на основе сухого порошка микронизированной ламинарии с функциональными добавками. Всего четыре продукта: лифтинг и укрепление кожи проблемных зон, дренажирующий эффект, детокс, жиросжигание. Горжусь подтверждённой эффективностью обёртываний, их небольшим расходом и хорошим распределением на коже сравнительно обычной микронизированной ламинарии. **Продукт упакован в матовый металлизированный дой-пак с зип-локом** — прочный, лёгкий, дешёвый и не требующий много места для хранения.

Запускались в пандемию, поэтому продажи «до того как» оценить не могу. Предположу, что в то время часть ранее посещавших салоны людей переключились на домашние процедуры. Это могло помочь на этапе запуска продукта. **Сегодня действует другой фактор — санкции.** Часть марок ушла из России, ассортиментный ряд изменяется, работа соцсетей ограничена, а это один из важных каналов продвижения. **Себестоимость продуктов выросла.** В моём случае, порошок ламинарии и кофеина подорожал вчетверо, цена упаковки увеличилась на 20%. Дорожает логистика, хранение. **Думаю, снизится покупательская способность.** Вновь надо искать баланс между качеством и доступностью косметики. К чему это приведет? **Ожидаю, что станет больше демократичных марок,** но не ультра-дешёвых, не выдержит экономика продукта. Больше российских продуктов, конечно. **Роль маркетплейсов будет увеличиваться,** крупные косметические сети уже переходят на работу по аналогичной схеме.

Уже сейчас **мы представлены на Ozon и Wildberries,** планирую выход и на другие маркетплейсы. Во всех случаях рассматриваю систему «продажи со склада маркетплейса». Особенности? Систему работы Ozon считаю более прозрачной, эта площадка быстрее в запуске разных фишек по продвижению товара, предоставляет качественную аналитику. Но есть проблемы с техподдержкой. Сеть доставки и складов WB шире, продажи могут быть выше просто поэтому. В то же время, кабинет продавца не слишком удобен, аналитика похуже, техподдержка фактически отсутствует.

*Маркетплейсы работают в трёх вариантах. **Первый** — отгрузка со склада маркетплейса, доставка его же службой. Я работаю по этой схеме. **Второй** — товар хранится у продавца, площадка принимает заказы и доставляет товар. **Третий** — отгрузка со склада продавца и доставка силами продавца; площадка выступает только как торговое пространство. В этом случае, кстати, продавец сам решает, как именно упаковать товар.*

В любом случае необходима упаковка, достаточная для сохранности продукта. Производителю или поставщику следует продумать защиту товара — **обеспечить прочность и непроницаемость упаковки, контроль вскрытия** и так далее; конкретно в косметике часты жалобы на протекание продукта при транспортировке (например, если банка оказалась разбита). Если работаете по варианту №1 или №2 — маркетплейс также предъявляет требования к дополнительной упаковке. В зависимости от типа товара, может понадобиться завернуть его в пузырчатую плёнку, запаять в пакет или уложить в тубус; сложить маленькие коробки в одну большую; защитить углы специальными картонными уголками... и так далее — у каждой площадки есть детализированное руководство по таким вопросам. Обязательно изучите его, иногда дополнительная упаковка специфична.

Что посоветовать предпринимателям, которые лишь собираются выходить на маркетплейсы? Не бойтесь, там можно зарабатывать. Рассчитайте экономику продуктов, это самое главное. Вам нужно найти (или создать) оригинальные продукты, чтобы не утонуть в море аналогичных товаров; или останется демпинговать, а ведь маржинальность не бесконечна. **Изучите мануалы!** Там есть ответ на большинство «вопросов новичков». И не стоит сразу выходить с широким ассортиментом, равно как и выходить с одним продуктом. Найдите золотую середину. Отработайте механику продаж, поймите специфику работы. Сначала обязательно делайте всё сами, набивайте шишки и учитесь. В будущем, когда решите привлечь подрядчика, это поможет вам контролировать его работу. 🍷

ВНЕШНЯЯ ЭКОНОМИКА: ВЗГЛЯД ИЗНУТРИ



От пандемийного потрясения, положившего начало разрыву цепочек поставок и глобальных связей в целом — к ситуации, когда значимые части мировой экономики фактически оказались изолированы друг от друга. Как сейчас обстоят дела на самом деле и чем стоит руководствоваться бизнесу? Поговорили с Екатериной Кустовой, руководителем коммерческого отдела «Мир Упаковки».

ОБЩАЯ КАРТИНА

Новый ландшафт внешнеэкономических связей.

— Пытаемся понять — какая сейчас ситуация с ВЭД?

— Если применительно к компании «Мир Упаковки», под реалии мы уже подстроились. Понимаем, с чем работать, как действовать и в рамках какого ценообразования. Внутренний рынок серьёзно изменился. Ряд иностранных марок заявил о закрытии производства в России, даже об уходе с рынка вообще. По моей оценке, товарная матрица сократилась на 7%. Это много. Даже крупные отечественные игроки импортозависимы в мелочах — например, цветная туалетная бумага очень ограничена в выборе поставщиков красителей. Производители были к этому не готовы и спешно прорабатывают иные варианты поставок. Мы также ищем замену вынужденно уходящим в прошлое товарам.

— А альтернативы есть?



— Есть. Альтернативные российские или иностранные поставщики уже подобраны для всех 6000 наименований товарной номенклатуры «Мир Упаковки». Когда производство понимает, что на том или ином товаре можно делать деньги. Они стараются наладить его выпуск в России. Сейчас время перемен и прорывов. Не без трудностей, конечно, но преодолевая их, мы делаем для себя определенные открытия.

— Например?

— Во-первых, на отдельные группы товаров цены не изменились. Для таких стоимость сырья составляет весомую долю себестоимости — а сырье закупается впрямь на большой период времени, короткий скачок курса роли не сыграл. Во-вторых, пресловутое импортозамещение. Химические заводы бурно развиваются. Бытовая химия была сверхзависима от европейской части страны, с соответствующей географией поставок зарубежных компонентов. Но не остановились же!

Начали искать замены — и успешно. Скотчи уже производят на территории России, что ранее было проблемой. Есть европейский спецклей, используется для производства влаговпитывающих салфеток под охлажденный продукт. Нашли, как его получать.

— Неужели полное импортозамещение реально?

— Реально найти альтернативу поставкам из стран, присоединившихся к санкциям против России. Но полное импортозамещение... так я сказать не могу. Ряд товаров на нашей территории не производится. Нитриловые и виниловые перчатки, кассовая лента на сырьё из Кореи — всё это на слуху, но есть и менее известные примеры. Скажем, курковые распылительные триггеры делают только в Европе или Китае. Логистически Европа сейчас невероятно сложна, Китай почти безальтернативен.

— Там актуален вопрос пандемийных ограничений. С учётом безальтернативности — каковы риски?

— Вполне разумные. Шанхай закрыт уже полтора месяца, но фабрики работают, продукция выходит. Действительно, из-за жёсткого локдауна отмечались сбои в поставках из одной провинции. Но мы в 2020 году развернули проект по обеспечению товарными запасами. Сейчас прогнозируем сроки поставок с погрешностью не более 5%, что позволяет брать на себя определённые страховые риски.

ФИНАНСОВЫЕ АСПЕКТЫ

Как быть с деньгами и что изменилось?

— Расскажите, что изменилось в части внешних платежей?

— Внешнеэкономические контракты были зарегистрированы через крупные банки — в частности, попавшие под отключение от SWIFT. Это сдвинуло сроки производства, но основной импорт всё же из Китая. А китайские партнёры нас поддерживают

и не считают, что коммерция должна страдать. Сохраняются прежние отношения.

— В какой-то момент курс доллара пробил 150 рублей. Как пережили?

— Будь мы вынуждены закупаться на этом курсе, иностранные товары стали бы тотально неконкурентоспособны по отношению к российским. К счастью, в конце года мы (как обычно) просчитали необходимость поставок на период новогодних праздников. Всё закупили, оплатили, частично произвели и просто ждали прихода контейнеров из Китая. Был создан весомый товарный запас, так что нас не задело. Один контейнер, правда, растажили по высокому курсу. Списываю это на статистическую погрешность.

— Сейчас много говорят о переходе на оплату в юанях, кстати.

— Рассматривали, оказалось невыгодно. При расчётах в юанях взимается доплата — это -13%, которые однозначно будут заложены в стоимость. Поэтому выбрали банки, через которые можно осуществлять операции в долларах. Важно понимать, что процедура межбанковского перевода внешнеэкономического контракта включает долгую проверку ЦБ. Была ситуация, когда мы сняли контракт с банка и не смогли поставить в другой. При регистрации контрактов рекомендую предусмотреть запасной вариант. И увеличились сроки прохождения платежей. О «день в день» речи больше не идёт, оплаты проходят за 3-5 дней, прогнозируется увеличение до недели. А поскольку к производству приступают только после размещения депозита на закупку сырья — ясно, что рабочий цикл удлинится на эти 7 дней.

— Но...

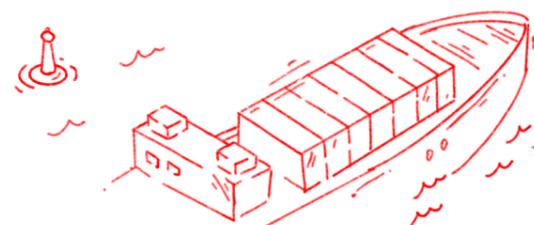
— ... но мы активно ведём переговоры. Ряд партнёров уже работает просто по заявкам. Это укорачивает производственный цикл и упрощает жизнь тысячам клиентов «Мир Упаковки».

ЛОГИСТИКА

Отмечаются изменения к лучшему.

— А что касается логистики?

— В связи с дефицитом контейнеров, в прошлом году ставки фрахта были фантастические — с прежних \$600 доходили до \$11 000. Сейчас около \$7500. Это всё же ниже ставок 2021 года. Даже несмотря на уход крупных перевозчиков.



— Вроде Maersk?

— Да, громкий уход. Кстати, в порядке эксперимента повезли ими один контейнер. Он постоял месяц в Пусане, мы потеряли в сроках, но сейчас уже доставлен. В общем, отдел ВЭД ставит опыты и ищет обходные пути. Приступили к этому сразу же, в конце февраля. Самые сложные моменты.

— Тяжело было?

— Бессонное время. Выстраивали варианты. Просчитывали ценообразование, прогнозировали колебания спроса и возможные курсы валюты. Кстати, рассчитывая в динамике, ошиблись в районе 9%. Нашли ряд российских компаний, у которых есть и свои контейнеры, и суда для их перевозки. Но да, тяжело.

— Как дела обстоят сейчас?

— Проблема контейнеров отошла на второй план, но внутренняя логистика — это всё ещё острый вопрос. Идёт переориентация грузовых потоков. Компании, раньше снабжавшиеся через европейскую часть России, вынуждены возить всё иначе. 90% импорта перешло на Китай, что беспрецедентно нагружает дальневосточную систему логистики. Нужно ждать. Решения здесь принимаются на правительственном уровне — думаю, «расшить» узкие места удастся уже в ближайшем будущем.

ЭКСПЕРТНЫЙ СОВЕТ

Как действовать бизнесу, который ведёт ВЭД.

— Дадите совет?

— Откажитесь от построения долгосрочной стратегии на основе сиюминутных перемен. Действуйте мгновенно, по ситуации, но с холодной головой и без паники. Максимум внимания на товарный запас, это сейчас решает всё. И, конечно, мотивация команды. Передайте им свои спокойствие и уверенность.

— Когда переходить на «кризисный» сценарий?

— Есть три маркера наихудшего развития событий:

1. Закрытие Транссибирской магистрали по любой причине;
2. Дефолт;
3. Чёткое понимание того, что Китай присоединится к санкциям.

Видите хоть один из симптомов — немедленно уходите в товарный запас! Хотя бы самого необходимого, хотя бы на три месяца. Наш опыт показывает, что непромышленным компаниям этого хватит для поиска альтернативных каналов снабжения. ■

ПОСЛЕ *****GRAM

Чего ждать от соцсетей в эпоху перемен? Поговорили с **Виталием Крикун**, основателем и директором диджитал-агентства «Можновсё».

Я занимаюсь рекламой в интернете с 2012 года, агентство основал пятью годами позже. Изначально специализировались исключительно на SMM, но со временем наработали и другие компетенции. Вот уже несколько лет работаем не только с соцсетями, но и с продвижением в интернете в принципе. Создание и обслуживание сайтов, контекстная реклама, реклама в соцсетях, производство контента, SEO и так далее. Опыт, считаю, обширный. Были проекты в разных нишах, суммарно около сотни клиентов различного калибра — от локальных кафе до, скажем, МегаФон и Voberry.

SMM — social media marketing. Проще говоря, решение маркетинговых задач бизнеса с помощью соцсетей. Все ваши и потенциальные, и уже состоявшиеся клиенты используют их ежедневно — это важнейший канал коммуникации. Привлечь клиентов, усилить лояльность существующих, донести ценности компании... все задачи.

Я недавно вспоминал самый первый проект в сети. Компанией энтузиастов сделали интернет-витрину магазинов одежды. Что-то вроде современных маркетплейсов, только без возможности купить. Человек мог с офисного компьютера присмотреть себе что-то, а после работы зайти, приме-

рить и купить. Так вот, ключевое отличие нынешней ситуации. **Тогда мы приходили к бизнесу с предложением и слышали: «Зачем нам интернет? И так в магазине трафик хороший». А сейчас бизнес приходит к нам и говорит: «Нужна реклама в интернете, чтобы был трафик в магазин».**

Хотя вообще-то в 2012 году не было таргетированной рекламы, а основной сетью был «ВКонтакте». В определенном смысле только что вернулись к тому, с чего начинали. Ситуация с digital сейчас худшая из всех возможных, если честно.

Тут целый комплекс сложных вопросов, смотрите. Во-первых, не все перешли в ВК, Telegram и Одноклассники — **значительная часть аудитории**

всё ещё в... «нельзяграме». При этом, если у вас там уже не было большого живого сообщества — достучаться до нужной аудитории невозможно. Потому что таргета нет, в части каналов рекламы можно опираться только на слабопрогнозируемые и плохо масштабируемые паблики, блогеров и возможности соцсети по вирусному распространению контента.

Во-вторых. Свои деньги все несут туда, где можно запустить официальную рекламу, и она там резко подорожала. Несмотря на то что аудитория хоть и выросла, но далеко не настолько. И наконец, просто не осталось какой-то одной «основной» площадки. Теперь нужно присутствовать везде, где есть целевая аудитория — ВК, ОК, Telegram, Яндекс. Дзен и так далее. Значит, приходится больше вкладывать в контент — как минимум, адаптируя его под формат каждой соцсети (а лучше создавая уникальный, с учётом всех особенностей площадки).

Думаю, около полугода уйдёт, чтобы более или менее приспособиться. За это время люди поймут, что как раньше уже не будет. Откажутся от неудобных VPN, почистят и обновят свои подписки в ВК, воссоздадут там свой комфортный информационный пузырь. В «нельзяграме» останется условно прогрессивная аудитория, которой важно потреблять зарубежный контент и следить за такими же прогрессивными людьми.

В целом, проводить время будут в ВК, ОК и Telegram. Полагаю, самым популярным вариантом станет ВК — там уже реализовано больше всего бизнес-возможностей, они быстро и неплохо перестраивают свою работу с авторами контента. К тому же большей части платёжеспособной аудитории площадка привычна. С неё многие начинали. Telegram пока не соцсеть — но скоро там можно

Кейс: «Мир Упаковки Life»

SMM может быть ориентирован не только на аудиторию вовне компании, но и на внутреннюю аудиторию. Например, мы реализуем проект «Мир Упаковки Life» (недавно переехал в ВК). Зачем это компании? Есть минимум три причины.

1. Так можно вовлечь сотрудников в жизнь компании — делиться новостями в удобном формате, подсвечивать корпоративных героев, обсуждать актуальные темы, получать обратную связь.
2. Это HR-инструмент — можно рассказывать соискателям о компании «с человеческим лицом», предоставлять удобный доступ к информации о внутренних процессах, планах, достижениях, событиях, атмосфере в компании. Это существенно упрощает процесс поиска новых сотрудников, они приходят сами.

будет скроллить ленту; есть мнение, что в ближайшее время он может трансформироваться в некий аналог китайского WeChat. В будущем он станет более популярной площадкой для экспертов, которые там уже присутствуют. Про Одноклассников забывать тоже не стоит. Многие скептически относятся к этой соцсети, но их активная аудитория растёт — если ваш клиент «консервативный взрослый», обязательно протестируйте рекламу там.

TikTok пока всё не разрешает публикацию новых видео. Если не будут затягивать с этим, поработают с модерацией материалов — есть шанс не растерять авторов и аудиторию, захватить приличную часть внимания. Бизнесу сложнее создавать интересный контент для TikTok, но рекламные возможности там неплохие.

Важно понимать, что главная ошибка коммуникации — прервать её. **Важность SMM для бизнеса не уменьшилась и не увеличилась в связи с последними событиями.** Просто перестраиваются каналы и формат связи с аудиторией, соцсети же как явление никуда не делись. Это все тот же быстрый и недорогой способ донести до клиентов нужное сообщение.



vk.com/mirupak.life

3. Если всё сделано правильно — сотрудники будут участвовать в создании контента для соцсетей компании, станут лучше воспринимать работодателя и транслировать это вовне. Это можно мотивировать.

К примеру, в «Мир Упаковки Life» мы запускаем конкурсы, в ходе которых сотрудники выполняют несложные задания, связанные с созданием контента. Стараемся вовлекать как можно больше сотрудников, что делает аккаунт интереснее, что вовлекает больше сотрудников. В общем, формируется мнение, что работать в «Мир Упаковки» интересно (это, кстати, правда), что создаёт привлекательный HR-бренд. 🍷

ОТ ПЕРВОГО ЛИЦА: КОНТЕЙНЕРЫ ONECLICK

Недавно в каталоге «Мир Упаковки» появилась линейка контейнеров 1EA OneClick — о них говорят как о революции в сфере эко-упаковки и новом поколении. Создатель бренда 1EA Дмитрий Савельев доказывает, что экологичным решениям больше не нужно быть компромиссными, и рассказывает о преимуществах новой технологии.



1EA — это научно-производственная компания, сосредоточенная на инновационных разработках в области пищевой упаковки и их внедрении в производство. При этом мы делаем акцент на экологичность, что заложено в само название — «1EA» это сокращение от «1EArth» или «Земля одна». Занимаемся проектированием, производством и продажей одноразовой пищевой упаковки с 2009 года. Наша команда основала такие мировые бренды, как DoECO (пищевая упаковка) и Pasticciere (кондитерский инвентарь). Создала популярные виды картонных упаковок, включая, к примеру, ланч-боксы OpSalad и Prisma (SmartPack), сборные коробки Tabox. Собственно, все 12 лет мы получали обратную связь от клиентов, придумывали способы закрыть выявленные недостатки и ответить требованиям самых разных клиентов. Бренд 1EA появился в середине 2020 года. Это **безупречная инновационная экоупаковка, преодолевающая все недостатки своих предшественников.**

Упаковка 1EA OneClick изготовлена по уникальной технологии, эта разработка запатентована и обладает значительными преимуществами сравнительно упаковки прошлого поколения. По порядку.

✓ **100% сформированный борт.** Обычные контейнеры нужно собирать — как минимум, вручную согнуть борта. Это требует времени, навыка и может привести к повреждению фланцев. **Контейнеры 1EA не требуют сборки вообще,** их можно использовать сразу после получения. Экономия времени и финансов очень существенна, особенно для потоковых производств.

✓ **Надёжное закрытие крышки — одной рукой и за секунду.** Не нужно центрировать крышку и придерживать борта. Конструкция продумана, устойчива к скручиванию и прогибам — благодаря жёстким бортам и специальным пазам, крышки защёлкиваются надёжно. Наклоны, давление, даже переворачивание не приведет к случайному открыванию.

✓ **Герметичность.** Удалось решить распространённую проблему, когда на контейнерах появляются жирные и мокрые пятна — виной тому даже не материалы упаковки, а наличие в конструкции технических прорезей и полостей на отворотах. Вместо них в 1EA OneClick применена внутренняя спайка клапанов и отсутствуют какие-либо отверстия. **Конструкция герметична и защищена от промокания,** а заодно и стильно выглядит.

✓ **Экологичность.** Контейнеры производятся из возобновляемого растительного сырья с сертификатом ответственного происхождения FSC. От влаги и жира картон защищён сополимерным покрытием — самым тонким из используемых в упаковке такого типа, всего -3-4% веса контейнера. Такое покрытие можно отделить

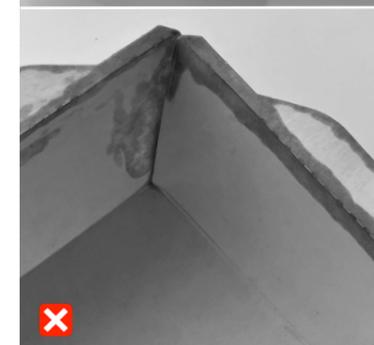
от картона для переработки (аналогично обработавшей упаковки TetraPak). Для крышек используется только переработанный пищевой ПЭТ, сами крышки тоже могут перерабатываться повторно.

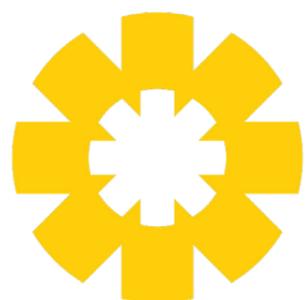
И, конечно же, присутствуют все более или менее стандартные характеристики — сертификаты соответствия, **пригодность для горячей пищи, для СВЧ и так далее.** Останавливаться на них подробнее смысла нет.

Считаю, мы по праву называем 1EA упаковкой нового поколения; её функционал и качество просто находятся на другом уровне. При этом цены на неё даже более выгодные, чем на упаковку «прошлого поколения» — за счёт применения инновационных технологий и эффективного производства. На достигнутом мы не останавливаемся. В 1EA уже разработали дизайн новой, беспрецедентно экологичной упаковки, аналогов которой в мире не существует. Это полностью биоразлагаемая, компостируемая и перерабатываемая упаковка — при этом сохраняющая все плюсы OneClick, стойкая к влаге, жиру, нагреву и заморозке. Сейчас проводим тесты для запуска производства. Думаю, новый продукт произведёт на рынке настоящий фурор! 🍷

Прошрое поколение

1EA





KUKORUMO

bio-посуда

ПОСУДА, КОТОРАЯ РАСТЁТ



В 1970—х годах людям впервые стало не всё равно — с тех пор всемирное экологическое движение только крепнет. Reuse, Reduce, Recycle. **Используй повторно, сокращай отходы, перерабатывай.** Существует распространенное мнение, что эта точка зрения пока не актуальна для нашей страны. Это не так. Ещё в 2020 году «Принцип 3R» взял историческую отметку — по данным проведённых опросов, более половины городского населения России заявили о том, что стараются действовать в соответствии с ним.

Всего годом позже исследование ВЦИОМ показало:

64% россиян предпочтут более дорогой товар более дешёвому, если он окажется экологичнее. 55% россиян считают, что качество экологических и неэкологических товаров примерно одинаково, а 26% считают экологичные товары более качественными. 42% россиян не используют или отказались от использования неэкологичной пластиковой одноразовой посуды, 41% готовы от неё отказаться.

Иными словами, **экологичность становится важным рыночным фактором**, оказывающим прямое воздействие на покупательский спрос — что особенно заметно в сегменте упаковки и одноразовой посуды. Потребители осознанно выбирают более экологичную упаковку и этот тренд невозможно игнорировать. Вот почему «Мир Упаковки» создал специальную линейку экологичной одноразовой bio-посуды «Kukorumo».

Kukorumo

Тарелки, стаканы и столовые приборы, **изготовленные из биополимера — 70% кукурузного крахмала, 30% пищевого PPE.** Такой материал компостируем и биоразлагаем (biodegradable). Посуда абсолютно безопасна, годится для СВЧ-печей, заморозки, горячей пищи и напитков, устойчива к воздействию воды и жира. Это плотный и прочный материал — ножи режут, а тарелки не складываются под тяжестью пищи. Внешне напоминает дорогой матовый пластик и приятно ощущается в руках. Доступно несколько цветов.

Посуда «Kukorumo» отлично заметна «на полке» — яркий жёлтый логотип, уникальное название, узнаваемое графическое решение. По отзывам, марка не только воспринимается как «современная», «европейского уровня» или «в скандинавском стиле»; мгновенно считывается экологичность продукта, что помогает потребителям быстро сделать выбор. С момента запуска «Kukorumo» уверенно растёт. Как в плане продаж, так и буквально — на кукурузных полях наших поставщиков. 🍷



