

«Всегда в движении – мы так живем»

Интервью с генеральным директором компании «Юнайтед Экструджн» Игорем Новиковым
СЮЗАННА КОШТОЯН



Уникальный случай в истории нашего издания и российского рынка в целом – переезд действующего завода компании «Юнайтед Экструджн» из точки А в точку Б. Как это происходило и, самое главное, удалось ли добиться нужных результатов, рассказал Игорь Новиков.

- В 2005 году «Юнайтед Экструджн» запустил производство вспененного ПВХ-листа. Все это время компания пользовалась успехом среди клиентов. С чего все началось? Каким трудом добились признания на российском рынке?

Начиналось все семь лет назад. Сейчас вспоминается в основном тот кропотливый труд, который был проделан за все эти годы. Перед нами была поставлена задача – произвести достойный продукт и сломать стереотипы о невозможности изготовления листа европейского уровня в России. Нам как первооткрывателям этого направления было одновременно и сложно, и легко. Все приходилось создавать самим, ибо не с кого было ни брать пример,

ни копировать. Вся проделанная работа стала для нас нескончаемым творческим процессом, и как любое творчество не терпит подчинения привычным ожиданиям. Пришлось сразу для себя выбрать: или спокойное рациональное следование стандартным схемам, или же весьма рискованная, но при этом более интересная творческая импровизация. И мы выбрали второе. Не то чтобы специально, у нас, правда, не было тех следов, по которым мы могли бы пойти.

В общем, все достаточно объяснимо: как и в любом деле, если вкладывать в него душу, то оно обязательно принесет свои результаты. Все остальное – признание, уважение, достойное положение на рынке – уже естественные сопутствующие ему атрибуты.

Да, у нас есть плюсы: напор, искренность, целеустремленность, работа 24 часа в сутки. Но это не повод для гордости. В нашем случае – это единственно возможная «форма жизни». Постоянное движение – и как способ, и как смысл жизни. Мы так живем (смеется-ред.).

- Каковы последствия проделанной работы?

Последствия – это у стихийного бедствия, а у работы – результаты. Нельзя сказать, что сейчас уже пришло время для полной рефлексии, все-таки мы еще на дистанции, а не на финише. Но если бросить взгляд со стороны, то можно зафиксировать следующую картину: лидирующая доля рынка, налаженные отношения с лучшими компаниями-трейдерами, востребованность торговой марки, ну и – новый завод, естественно.

- За счет чего вы получили такое признание?

Наверное, благодаря соблюдению своих бизнес-принципов. Это самое важное. Самостоятельное достижение всех аспектов позволило нам разобраться со всеми тончайшими нюансами в бизнесе: от на-

чала процесса до технических сторон реализации. Ведь, как я говорил, ПВХ-лист до нас никто не делал ни в России, ни в странах ближнего зарубежья. Рынок заселяло множество известных импортных марок, в хорошем ассортименте, на любые вкус и цвет. И запуск такого завода в России был, по правде, амбициозным ходом. Просто мы всегда следовали своим принципам, всегда все озвучивали, даже если правда была и «горькой». Люди сами к нам тянулись. Тогда мы искренне и загорелись этим производством, невзирая на те сложности, которые могли нас ожидать в будущем. Порой даже не верится, что мы это сделали. Прошло столько лет, все изменилось, и внутри компании, и на самом рынке, а мы продолжаем производить популярнейший на рынке продукт, при этом оставаясь одними из лучших.

- Когда почувствовали «вкус» конкуренции?

Сначала мы были в авангарде, и многие годы шли вперед в одиночестве. Но время все меняло, и вскоре появились счастливые последователи, которые старались что-то делать, опираясь уже на наш опыт. К сожалению или к счастью, но чем дальше мы шли, тем сложнее становилось. И это нормально. В любом бизнесе есть два этапа: старт и развитие как таковое. Стартовую задачу мы уже достойно решили, задача же удержания рынка – это вторая стадия, которая сложнее, многограннее, от которой, по сути, и зависит будущее твоей компании. Мало просто быть быстрее всех – когда в твоём забеге только сильнейшие спортсмены, для лидирующего результата нужно создать сверхусилие. Просто быть как все – уже недостаточно. Порой приходится совмещать несовместимые черты: честность и хитрость, открытость и непредсказуемость. Это как раз и есть – вторая стадия, когда надо не столько идти вперед, сколько уметь твердо стоять.



РЕШЕНИЯ МЕНЯЮТСЯ,
ПРОФЕССИОНАЛЫ ОСТАЮТСЯ



OCE ARIZONA 480 GT И XT -
НАДЕЖНЫЕ РЕШЕНИЯ ДЛЯ
НАСТОЯЩИХ ПРОФЕССИОНАЛОВ

Oce Arizona 480 GT и XT

- Универсальность применения и непревзойденная производительность при наилучшем качестве
- Разрешение печати до 1440 dpi со скоростью до 34,2 м²/час.
- Переменная капля от 6 до 42 pl
- В чернильных каналах
- Опция лакировки (включая выборочную)
- Опция двойного белого цвета
- Компенсация неровности материала до 7 мм без потери качества
- 2 канала для Cyan и 2 канала для Magenta
- Функция компенсации забитых дюз
- Новая система вакуумного прижима материалов 6-ти зонная (или 7-ми зонная для модели XT)



Принтеры Océ Arizona - чемпионы продаж на рынке решений для UV печати.

Десятки международных наград.

Продано более 3000 единиц по всему миру.

УЗНАЙТЕ БОЛЬШЕ НА WWW.OCE-ARIZONA.RU
ИЛИ ПО ТЕЛЕФОНУ В МОСКВЕ +7(495) 787 0544
И В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ +7(812) 718 3258.

- В те же годы вы говорили о том, что в планах компании – войти в десятку крупнейших мировых производителей продукта. Что скажете сейчас?

Цели всегда есть, добиваться их нужно постепенно. Когда я ходил в детский сад, братья Кемерлинг начали выпускать ПВХ-лист в Германии. Однозначно – сложно догнать то, что было еще до тебя.

- Переход на новое место, открытие нового завода, обновление продукции. С чем это связано? Зачем процветающей компании такие кардинальные перемены?

Чтобы выжить. Когда мы достаточно развились, а производство вышло на объем 1 000 тонн ежемесячно, мы

увидели, какой огромный объем сырья завозится в Москву и перерабатывается буквально в 12 километрах от Кремля, рядом со станцией метро «Авиамоторная», и заново опять вывозится по всей России. Фактически одно и то же препятствие мы по собственной воле преодолевали дважды. Смысла в этом не было никакого. На наших глазах за это время останавливался МКАД, закрывалось ТТК, сейчас вот полностью закрыли движение через единственный ж/д переезд. Мы наблюдали, как росло благосостояние наших граждан, а автомобилей, соответственно, становилось все больше и больше. Чутье подсказывало, что отсюда нужно уходить. На предыдущей площадке мы

проработали семь лет. Это достаточно критическое время, как для каждого отдельного человека, так и для межличностных отношений, когда возникает запрос что-то поменять, обновить; точно так же происходит с бизнес-процессами компаний. За семь лет успешной работы мы продемонстрировали хорошие результаты, но по статистике и логике ничто не может развиваться вечно по одному и тому же сценарию, порой требуется выход на новый уровень.

Вот так и наметились тенденции в организации производства за пределами Москвы. Вопрос даже не столько в том, зачем мы уехали, сколько в том, как мы решились производить продукт в Москве.

- С чем связан вызванный вашим переездом дефицит продукции в 2012 году? Вы планировали такое развитие ситуации?

2012 год – эпохальный в жизни «Юнайтед Экструджн», лично в моей жизни и в жизни всех сотрудников, которые тем или иным образом имеют отношение к компании, включая наших клиентов. Я никогда ранее не наблюдал, как действующий завод переносится из одной точки в другую.

Подготовка к переезду «Юнайтед Экструджн» заняла год, а сам переезд – пять месяцев. За это время и было перевезено все производственное оборудование, когда мы посчитали количество задействованного в переезде грузового транспорта,

оказалось, что это было порядка 75 20-тонных фур. Также, для оперативного ввода в эксплуатацию линий на новой площадке, на полгода мы создали дублирующий штат всех производственных должностей. Нашим стажерам был выделен целый этаж общежития. Мы набирали кадры в Ясногорске, даже не находясь там, обеспечивая и проживание, и обучение в Москве. Действительно, был проделан огромный труд.

- Какой объем рынка потеряли?

До переезда доля компании «Юнайтед Экструджн» составляла примерно 60–70% рынка. За время переноса оборудования и запуска нового завода часть рынка, естественно, была потеряна. Но на сегодня

наш день мы уже восстановили свои производственные мощности и даже успели нарастить их на 30%.

- Как отреагировали клиенты на переезд?

Это лучше спросить у них. Вам они, может, и скажут правду (смеется – ред.).

А если серьезно, то я искренне надеюсь, что наших партнеров наш переезд и вызванный им дефицит не выбили из колеи, а в каком-то смысле даже заставили оптимизироваться.

Что тут скрывать, в какой-то период времени с нами как с поставщиком было сложно работать. Это факт. И то, каким именно образом наши дилеры смогли выдержать перебой в поставках, заслуживает восхище-





ния. Мы им искренне благодарны. Это дорогого стоит. Наши дилеры – это не просто продавцы ПВХ-листа Unext. Это – то точное, проверенное уже и временем, и кризисом, как говорится: «огнем, водой и медными трубами», связующее звено, которое сейчас и создает канал основной коммуникации с рынком.

- Это огромный риск. Неужели не было страха потерять все?

Это как аппендицит. Если он у вас есть – его нужно вырезать. Если операцию провести успешно – не опасно, но если промахнуться – смертельно. А если его не вырезать – это 100% смерть. Понимая, что у нас непредсказуемое развитие инфраструктуры в городе, оставлять рабочее производство в центре Москвы было смертеподобным.

- Чем принципиально отличаются заводы «Юнайтед Экструджн» в Москве и в Ясногорске?

Ничем.

- То есть никаких отличительных особенностей?

Принципиальных – нет. Чем отличается кружка от блюдца? Да ничем! И тем и другим можно черпать воду, и то и другое разбивается при падении (смеется – ред.).

А отличие заводов друг от друга заключается в том, что в Москве произ-

водство было на арендованных площадях, а в Ясногорске – собственные площади, которые по объему в несколько раз больше московских. На московской площадке мы не могли больше развиваться. В Ясногорске мы предусмотрели развитие лет на 10–20 вперед, которое полностью позволит реализовать наши масштабные планы и ни в чем себя по ним не сдерживать.

- А прежний офис на «Авиамоторной» – останется?

Естественно. У него очень удачное расположение, судите сами: всего за 10–15 минут можно доехать почти до любого нашего партнера и обсудить все вопросы с глазу на глаз, а не в формате сухой электронной переписки или безликих телефонных переговоров.

- Что вам уже принес завод на данный момент?

Седые волосы и бессонные ночи (смеется – ред.). Цена этого переезда – годы жизни топ-менеджеров. Мы доказали сами себе, что достойны такого положения на рынке, и поняли, какие колоссальные возможности заложены как в каждом сотруднике в отдельности, так и в компании в целом. Ну а если говорить в цифрах, они такие: на двух линиях в Ясногорске мы достигли тех же производственных мощностей, которые еле выжимали здесь на трех.

- Кто сейчас ваши основные клиенты? Потеряли ли их?

Самое главное и значимое для нас, что мы не потеряли ни одного клиента. Мы были честны с каждым из них. Тут, действительно, огромное значение имеет вера наших партнеров в нас. Я очень благодарен им за то, что они сейчас с нами и все это время поддерживали нас. Когда нам чего-то не хватало и пропадала уверенность, мы общались с нашим

дилерами, рассказывая про ситуацию, про нашу работу, и каждый раз мы получали заряд энергии и улыбок в разы больше, чем могли отдать взамен.

- Будете привлекать новых клиентов?

Мы полностью довольны нашими дилерами, которые в данный момент с нами работают; чаще мы их называем нашими партнерами, а партнеров, как правило, не меняют.

- Завод «Юнайтед Экструджн» перешел на выпуск ПВХ-листа в обновленной рецептуре. Какими свойствами отличается новый продукт?

Мы работаем над созданием такого продукта, который бы удовлетворял потребности любого процесса, связанного с использованием нашего листа или ПВХ-листа как такового; ведь, в принципе, на то и придуман новый завод, чтобы делать новую продукцию. Семь лет – это огромный период шестива марки Unext от первоначальной, классической рецептуры через марки Unext-Light, Ultra Light, Strong и Art.

Мы приняли решение сделать Unext-Strong унифицированным продуктом, исправив все его недостатки и приплюсвав все достоинства, которых в нем не хватало. Теперь ПВХ Unext-Strong собрал в себя весь необходимый рынку набор потребительских свойств, в том числе и адаптивность поверхности к высоким требованиям планшетной UV-печати. К данному шагу завод готовился на протяжении всего 2012 года, постоянно подбирая и тестируя десятки вариантов рецептур, выявляя тончайшие нюансы зависимости качества печати от каждого конкретного аддитива и их содержания в рецептуре.

- Каковы основные преимущества вашей продукции перед западной?

Не всегда надо быть лучше лучших, иногда есть смысл стараться быть не хуже. Наш продукт ценится своей доступностью и универсальностью. Тут мы не придумали велосипед. Задача, которая изначально стояла перед нами, – порадовать конечного потребителя ПВХ-пластика. Поэтому надо было перепрыгнуть всего через два барьера: создать то, к чему он привык, и обеспечить наличие этого на складе.

- Как оцениваете потенциал российского рынка?

Рынка... Всем не хватит.

- Каковы цели компании?

На протяжении многих лет нам удавалось сохранять лидирующие позиции на рынке вне зависимости от условий и перемен на нем. Значит, то, что мы делаем, и то, как мы делаем, – имеет право не только на существование, но и на неизбежное процветание (улыбается – ред.). А по существу – мы будем продолжать делать лист. Это, по сути, и есть и процесс, и цель. Расширять ассортимент, разрабатывать новые продукты, совершенствовать существующие. Одним словом – делать то, что и должны делать. Масштабно, бережно, качественно. ■

atdesign

АТ ДЕСАЙН - РАСХОДНЫЕ МАТЕРИАЛЫ И ОБОРУДОВАНИЕ ДЛЯ ЦИФРОВОЙ, ТРАФАРЕТНОЙ И ФЛЕКСОГРАФСКОЙ ПЕЧАТИ

ШИРОКОФОРМАТНЫЕ ПРИНТЕРЫ

Onset 3-40



- Возможность печати по гофрокартону
- Автоматизация загрузки и выгрузки материала
- Скорость печати до 560 м²/час
- Размер печатного поля 3.14 x 1.6 м

СОЛЬВЕНТНЫЕ И УФ-ЗАКРЕПЛЯЕМЫЕ ЧЕРНИЛА ДЛЯ НАРУЖНОЙ И ИНТЕРЬЕРНОЙ РЕКЛАМЫ



- Яркие насыщенные цвета
- Превосходная адгезия к широкому спектру материалов
- Стабильность цвета и качества
- Гарантированные складские запасы

Сеть филиалов по России

Москва, +7 (495) 748-37-12
info@atd.ru / www.atd.ru

Компания АТ ДЕСАЙН – официальный дистрибьютор Fujifilm в России*
* Компания Fujifilm – эксклюзивный дистрибьютор Inca Digital

FUJIFILM