

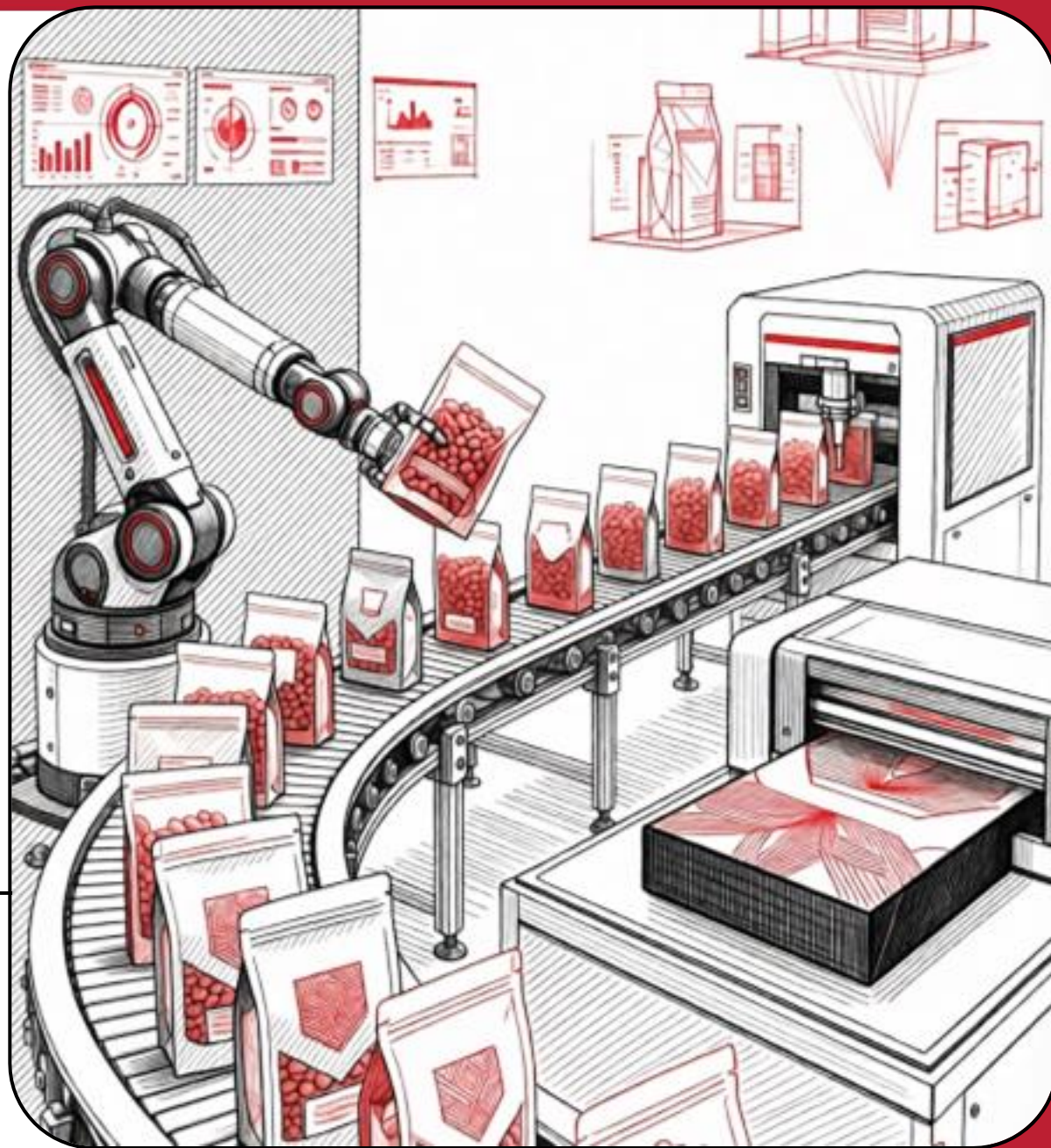


NEOPOLIS

ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УПАКОВОЧНОМ СЕКТОРЕ:

ОТ ГЕНЕРАЦИИ ДО КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ НОВОВВЕДЕНИЙ

Артём МАНДРУСОВ, к.т.н.
Региональный директор по инновационному развитию
NEOPOLIS
27.01.2026



О КОМПАНИИ



№1

Лидер по производству
табачной упаковки России

34

года

работы на территории России

1665

сотрудников

с высоким уровнем
экспертизы



№2

Второй по
величине
производитель
гибкой упаковки
России



25+

товарных категорий
составляет продуктовый
портфель

61

тыс м²

площадь
производственных
площадок Компании

СТРУКТУРА ХОЛДИНГА



Инновационный
центр

Anima Infinita Group

Санкт-Петербург

- Упаковка для табачной продукции

Anima Infinita Group

Великий Новгород

- Гибкая полимерная упаковка

Anima Infinita Group

Великий Новгород

- Упаковка для табачной продукции

Fencer TT

Воскресенск

- Гибкая полимерная упаковка
- Алюминиевая упаковка
- Бумажная упаковка

Galaktion Flex Packaging

Кубань

- Гибкая полимерная упаковка
- Алюминиевая упаковка
- Бумажная упаковка

Janoschka Pavlovsk

Санкт-Петербург

- Гравировальные цилиндры
- Пре-пресс услуги

Grand Master

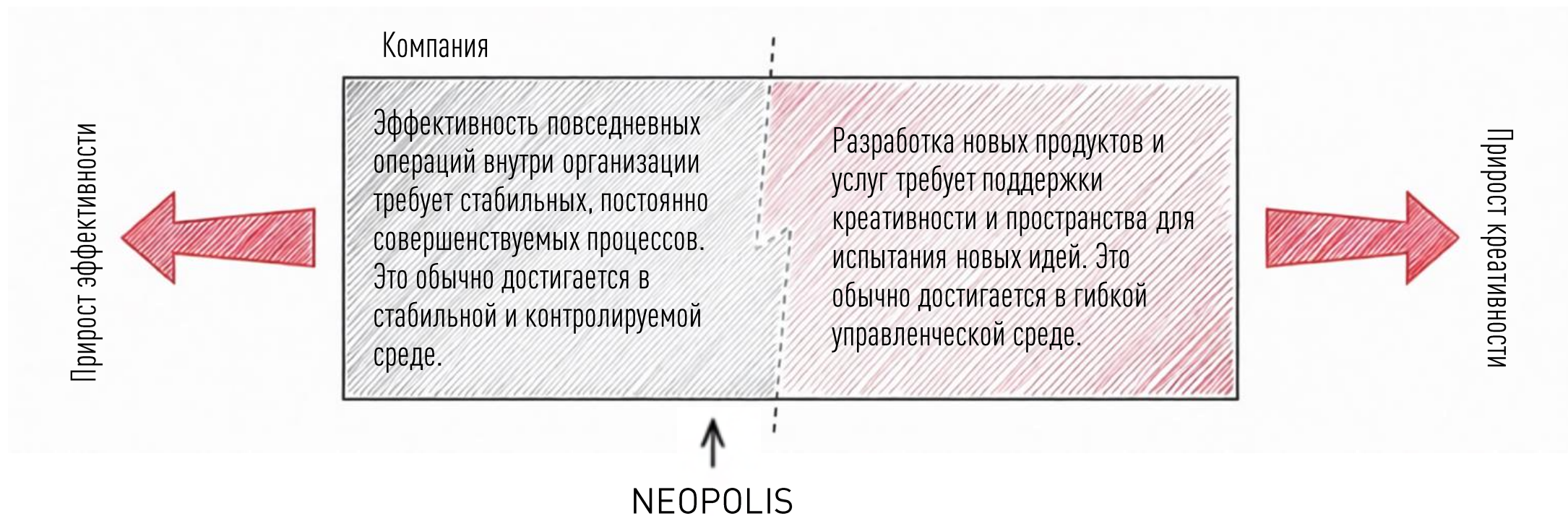
Жуков

- Производство многослойных пленок

NEOPOLIS является управляющей компанией вертикально интегрированного холдинга, в который входят следующие производственные активы: Anima Infinita Group, Galaktion, Fencer TT, Janoschka Pavlovsk и Grand Master.

Управляющая компания **NEOPOLIS** определяет стратегические цели, осуществляет координацию деятельности предприятий группы и налаживает взаимодействие, обеспечивая синергию между всеми активами.

ДИЛЕММА КРЕАТИВНОСТЬ VS ЭФФЕКТИВНОСТЬ В КОМПАНИЯХ



ИННОВАЦИОННЫЕ КОМПАНИИ



Организационное требование	Характеризуется как	В Neo
1. Ориентация на рост	Приверженность долгосрочному росту, а не краткосрочной прибыли	✓
2. Организационная культура включает инновации, имеет опыт в управлении инновациями	Признание ценности инноваций на всех уровнях в организации	✓
3. Гибкая реакция на изменения, акцент на внешние связи	Способность организации осознавать внешние угрозы и возможности	✓
4. Приверженность развитию технологий, акцент на R&D	Готовность инвестировать в долгосрочное развитие технологий, сервисов, продуктов	✓
5. Принятие рисков	Готовность включать рискованные возможности в сбалансированный портфель	✓
6. Межфункциональное сотрудничество и координация	Взаимное уважение между сотрудниками и готовность работать совместно	✓
7. Восприимчивость	Способность осознавать, выявлять и эффективно использовать внешние технологии	✓
8. Пространство для творчества	Способность управлять дилеммой инноваций и создавать условия для креативности	✓
9. Стратегия в отношении инноваций	Стратегическое планирование и выбор приоритетных технологий и рынков	✓
10. Отслеживание наличия разнообразных навыков у сотрудников	Разработка успешного продукта требует объединения широкого спектра знаний	✓

ЧТО ТАКОЕ ИННОВАЦИИ



Инновация — это состоявшаяся коммерческая реализация новой и полезной идеи в рамках организации.

Инновация — это не единичное действие, а целостный процесс взаимосвязанных подпроцессов. Это не просто зарождение новой идеи, не разработка устройства, не позиционирование на новом рынке. Процесс включает всё это в интегрированной форме.

Инновация это управляемый процесс.

Управление инновациями — это дисциплина, объединяющая стратегию, организацию, технологии и позиционирование на рынке с целью обеспечения устойчивого конкурентного преимущества.

Источник: Paul Trott (2007), Myers и Marquis (1969)

КЛЮЧЕВЫЕ ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИЯМИ

Категория управления инновациями	Методологии и инструменты
Управление знаниями и технологиями	Аудит и картографирование знаний в компании; Управление документацией; Управление интеллектуальной собственностью
Исследование рынка (Market intelligence)	Мониторинг/поиск технологий; Патентный поиск; Анализ конкурентов и трендов; Управление взаимоотношениями с клиентами (CRM)
Межфункциональное сотрудничество и коммуникация	Единство инструментария и средств коммуникации; Командообразование и поддерживающая организационная культура
Управление человеческими ресурсами	Возможности удаленной работы, Корпоративные интранеты; Обучение сотрудников (в том числе и e-Learning); Управление компетенциями

Источник: Hidalgo and Albers (2008) and Coombs et al. (1998).

КЛЮЧЕВЫЕ ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИЯМИ

Категория управления инновациями	Методологии и инструменты
Управление взаимодействием ключевых функций	Управление интерфейсом R&D-PD-Маркетинг-Продажи
Улучшение процессов	Бенчмаркинг / Управление рабочими процессами / Реинжиниринг бизнес-процессов
Управление инновационными проектами	Обучение управлению проектами и портфелем проектов; Оценка проектов, обучение по результатам; Построение TSG
Высвобождение, структурирование креативности	Мозговой штурм, ТРИЗ, Латеральное мышление, Mind mapping...
Проектирование и разработка продуктов	CAD-системы; Быстрое прототипирование; Оценка удобства в использовании (Usability) Оценка технологичности ...
Создание новых бизнесов	Бизнес-план и развертывание бизнесов.

Источник: Hidalgo and Albors (2008) and Coombs et al. (1998).

МИФ О КРЕАТИВНОМ УЧЕНОМ

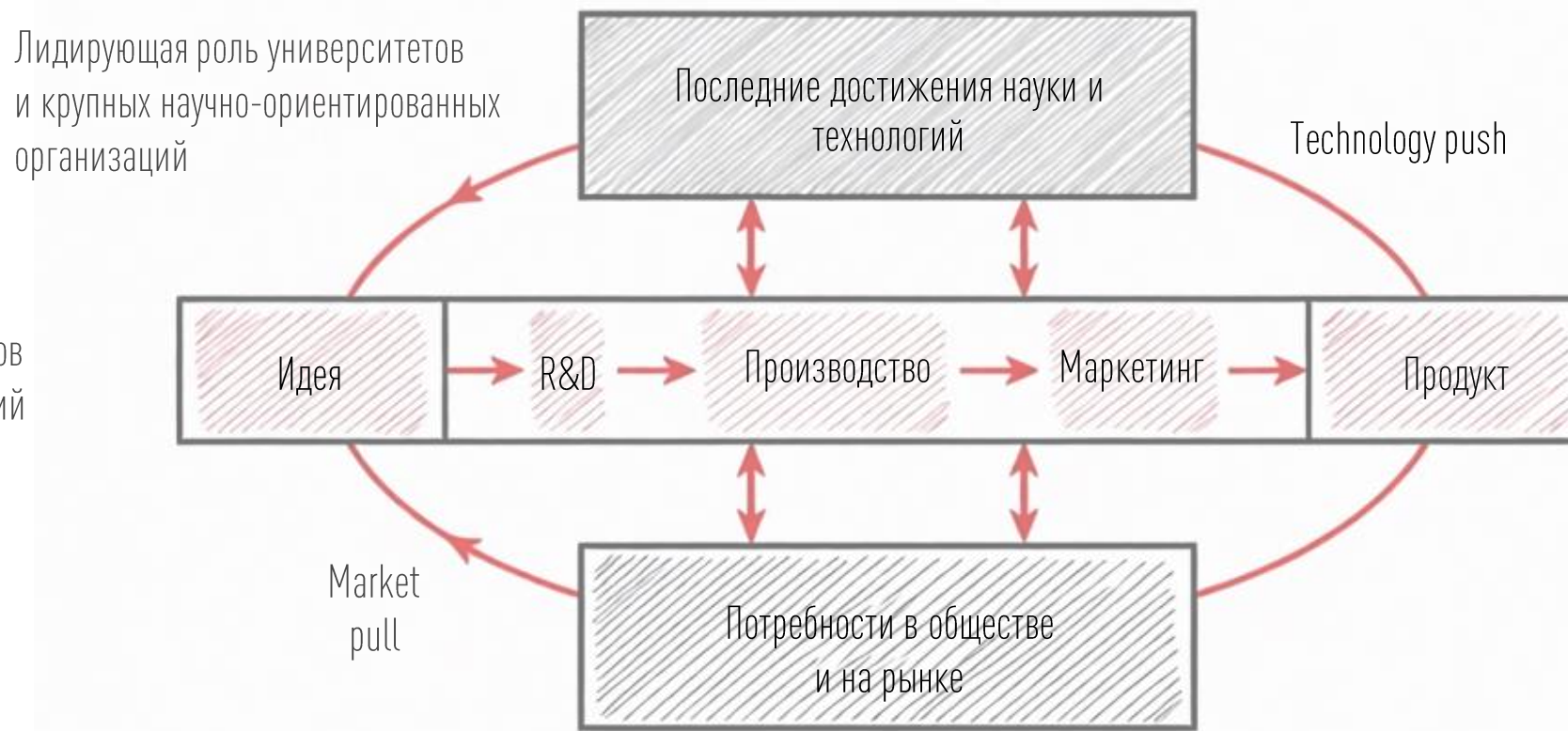


«... le hasard ne favorise que les esprits préparés»

(Louis Pasteur 1854)

- Инновации — не результат случайного вдохновения, а управляемый, коллективный, межфункциональный процесс.
- Успех зависит не от одного «гения», а от организационной среды, координации, ресурсов, культуры и системного подхода, поддерживающей инфраструктуры, коммуникации, стратегии и готовности к экспериментам.

ОБЪЕДИНЕННАЯ МОДЕЛЬ ИННОВАЦИЙ



КАК РАБОТАЕТ R&D в NEOPOLIS



Знания и концепции

Фундаментальные
исследования

Прикладные
исследования

Разработка (технологий,
продуктов, решений)

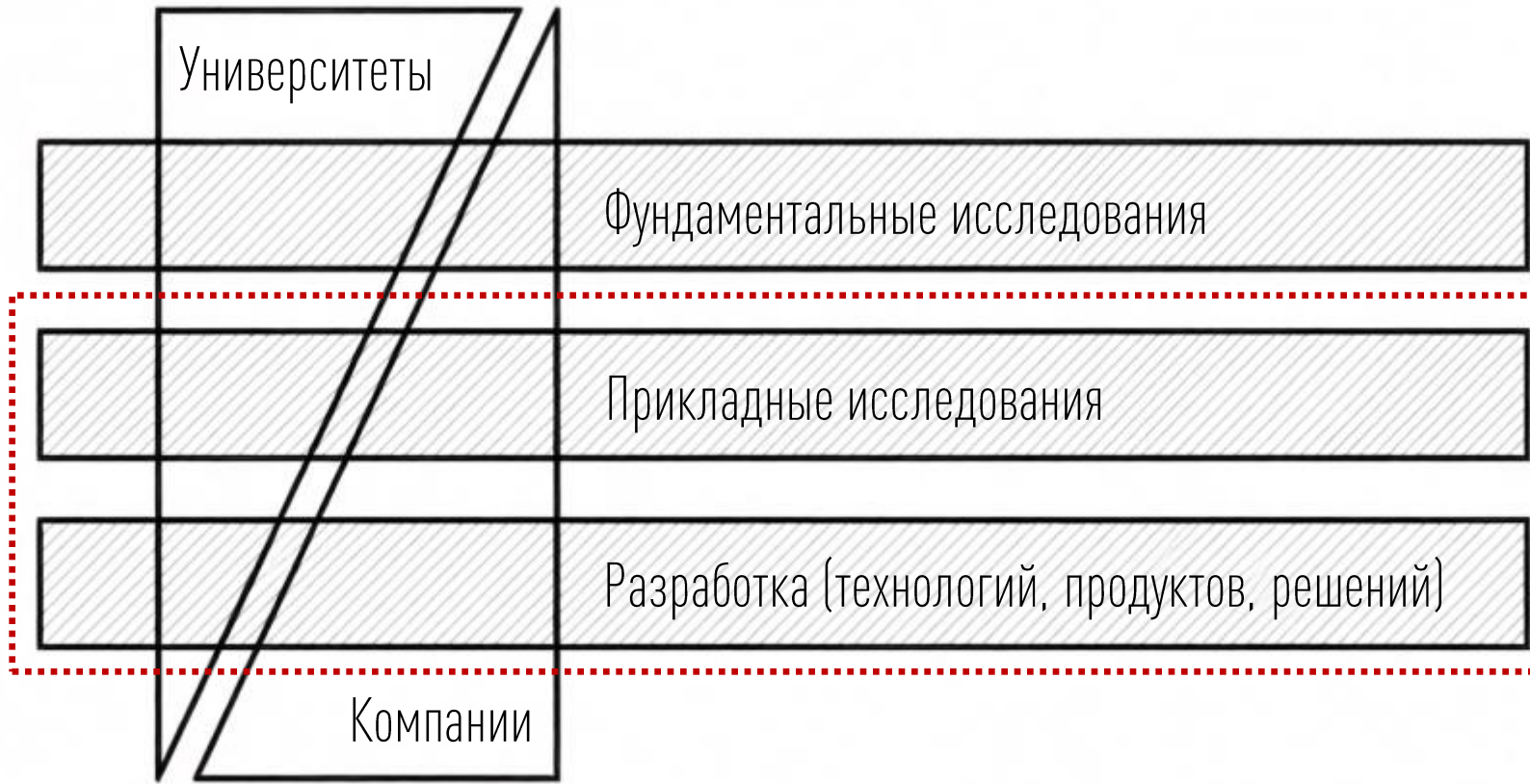
Техническая поддержка
(доводка, внедрение, адаптация)



**Материальные продукты
(готовые товары или решения, выходящие на рынок)**

Низкая ← Осязаемость (tangibility) продукта → Высокая

ОТ КОНЦЕПЦИИ К ПРОДУКТУ



СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АЛЬЯНСЫ



- Лицензирование
- Отношения поставщик-клиент
- Аутсорсинг
- Совместное предприятие
- Сотрудничество
- Консорциумы в области НИОКР
- Отраслевые кластеры
- Инновационные сети

ОБЛАСТИ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ АЛЬЯНСОВ

Категоризация по функциям упаковки:

1. Защитная
2. Дозирующая
3. Экологическая
4. Информационная
5. Транспортная
6. Экономическая
7. Эксплуатационная
8. Маркетинговая



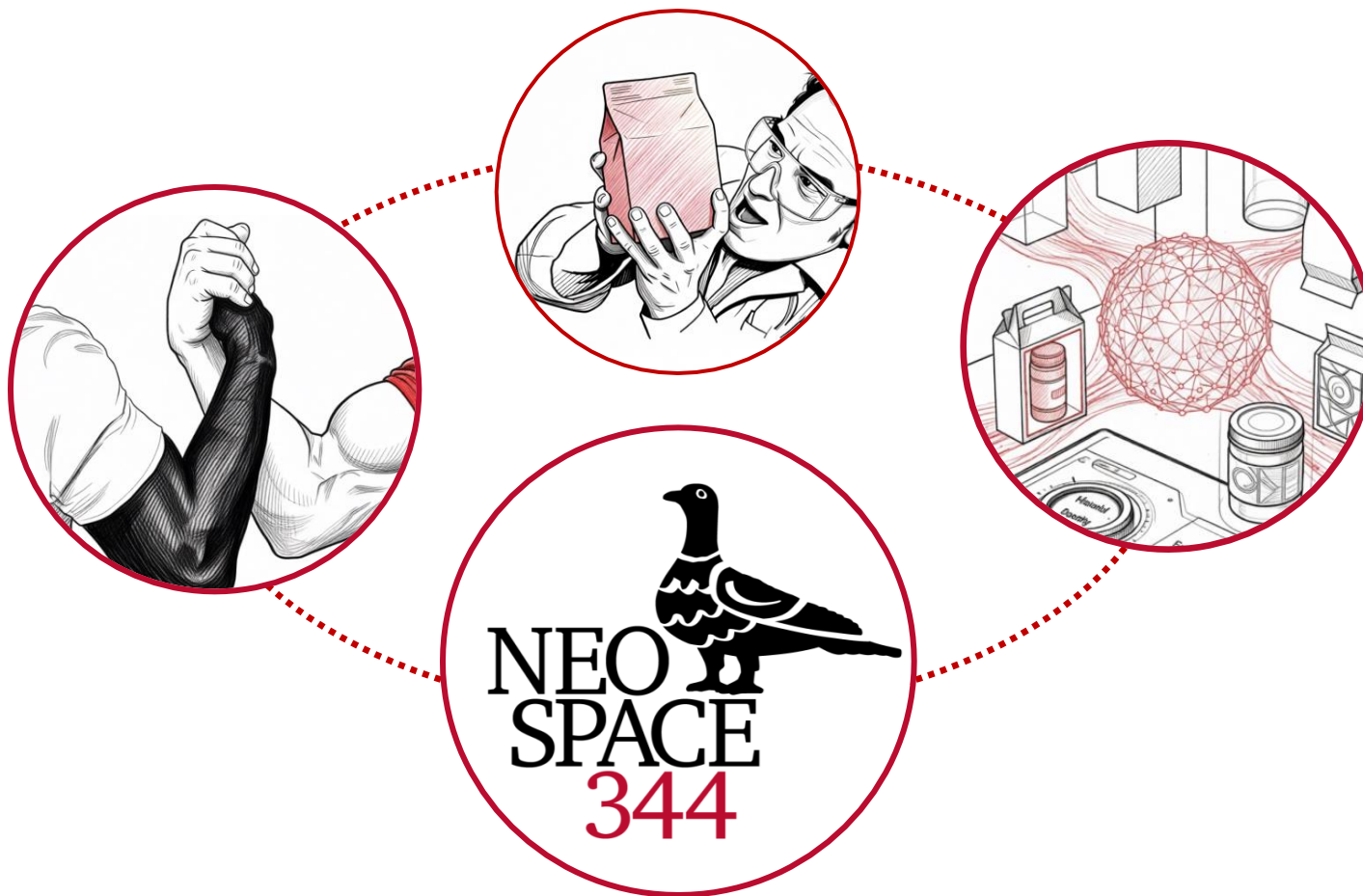
ВОРОНКА ИДЕЙ

И ВЫХОД ПРОДУКТОВ НА РЫНОК



Источник: Carbonell-Foulquie et al., 2003

ИНСТРУМЕНТЫ NEOPOLIS ДЛЯ УЛУЧШЕНИЯ СТАТИСТИКИ



СОЗДАНИЕ R&D ЦЕНТРА

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ

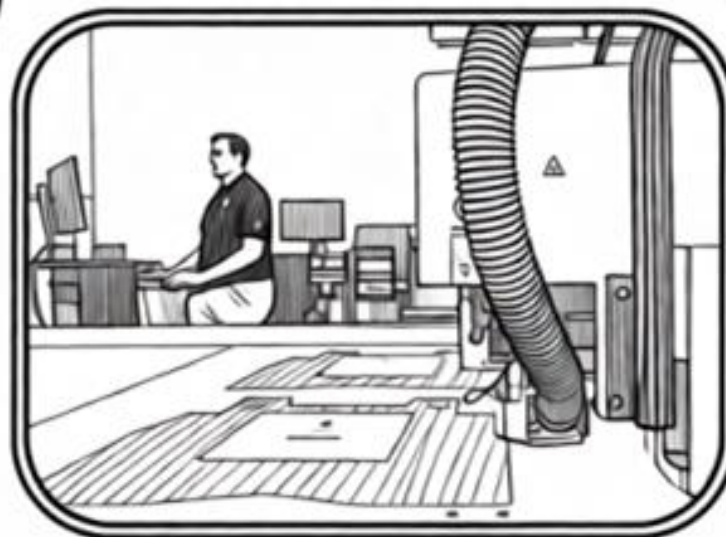


Аналитика

- Проверка свойств разрабатываемых материалов
- Аналитическая поддержка производства
- Анализ образцов конкурентов

- Создание прототипов новых материалов и конструкций
- Отработка технологических режимов
- Разработка и оценка новых структурных и графических дизайнов продукции

Пилотное производство



Клиентский сервис

- Проведение рабочих, обучающих и инновационных сессий с клиентами
- Проведение презентаций продуктов и технологий
- Экспресс-симуляция, прототипирование, изготовление образцов в ходе воркшопов

- Партнерство с научными организациями
- Образовательные инициативы
- Разработка цифровых инструментов

Научное партнерство



R&D ЦЕНТР В ИНТЦ «ВАЛДАЙ»



ВИЗУАЛИЗАЦИЯ ИНТЕРЬЕРА



БЛАГОДАРИМ ЗА ВНИМАНИЕ

Артём МАНДРУСОВ, NEOPOLIS/NEOSPACE 344
январь 2026

