

СОДЕРЖАНИЕ



4



СОБЫТИЯ И ФАКТЫ

- 4 Первая встреча после удаленки
Ставим рекорды вместе с РАПТОР и Gardex
- 5 Казахстан встречает гостей
Украинские потребители неизменно выбирают UPECO

НОВИНКИ

- 6 Парад новинок

ОБЗОР РЫНКА

- 12 Успехи летнего сезона — 2020

БРЕНД

- 16 РАПТОР: эффективность на деле
- 20 Формула успеха от Breesal
- 24 Salton Expert: черно-желтый облик — еще больше внимания на полке!
- 26 Тренд на спорт пришел надолго

РАЗВИТИЕ

- 28 Наш выход в бытовую химию

ТЕМА НОМЕРА

- 32 Вызов принят!

ЛЮДИ

- 38 Вера Барсукова:
Бизнес делают люди
- 46 Правила жизни Андрея Василенко

В ДЕЛЕ

- 48 PRO журнал

ОПЫТ

- 54 Как генерировать уникальные идеи в пандемию
- 58 Спецбывт и пандемия: как расти, когда все закрыто

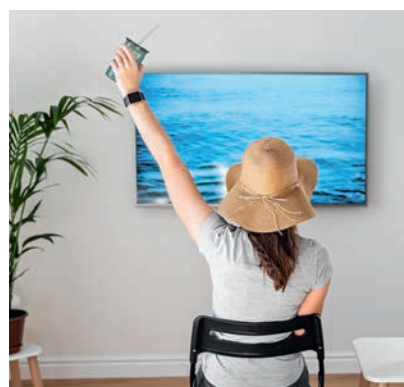
48



38



12



РАЗВИТИЕ

- 60 UPECO Украина:
эффект синергии

МНЕНИЕ

- 66 Андрей Онучин. Удаленная работа и вовлеченность

ПАНОРАМА

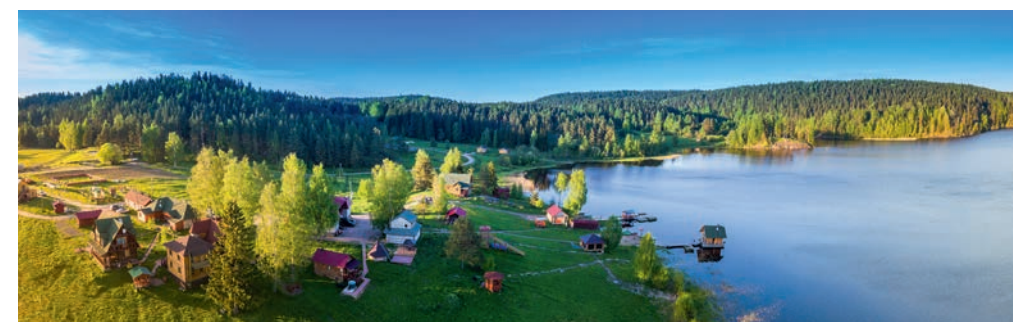
- 68 Harvard Business Review.
Не бойтесь горькой правды

ОБУЧЕНИЕ

- 70 Уроки онлайн-этикета от господина Ковида
- 73 Майнд-фитнес: поддерживаем тонус мозга на максимуме
- 76 Книжки жизни
- 77 Фильмы жизни

ДРАЙВ

- 78 10 000 километров идей для путешествий



ОПРОС

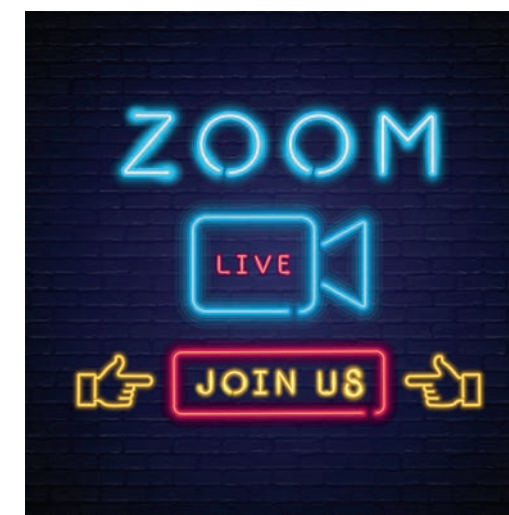
- 88 Оценки за первую четверть

ТРАДИЦИИ

- 90 Собрание департамента продаж — 2020
- 92 UPECO Birthday Украина — 2020
- 94 Очень личное

60

70



78

UNLIMITED
ЗИМА — ВЕСНА 2021

Главный редактор:
Валентин Коржов

Руководитель проекта:
Виктория Демина

Выпускающий редактор:
Анна Денисова

Арт-директор:
Анастасия Мосина

Благодарим за помощь в подготовке номера:
Андрея Дорошенко,
Наталью Коннову,
Екатерину Сухову,
Максима Матусевича,
Вадима Утенкова,
Ларису Ярызу,
Андрея Волощенко
и всех наших авторов

Фотографии:
Анна Кутукова
Станислав Мартынов

Тел.: +7 (495) 363-93-50
Email: welcome@upesco.ru

Журнал подготовлен при участии
ООО «Юнибренд»
Адрес издательства:
115114, г. Москва, Дербеневская наб., д. 7, стр. 22

Распространяется бесплатно. Перепечатка материалов без согласия редакции запрещена. При использовании материалов ссылка на журнал обязательна. За содержание и достоверность сведений в рекламе ответственность несет рекламодатель.

Подписано в печать 01.12.2020
Тираж: 700 экз.

12+



МОЗГОВОЙ ШТУРМ SALTON CLEANTECH: ПЕРВАЯ ВСТРЕЧА ПОСЛЕ УДАЛЕНКИ

В марте 2020 года московский офис отправился на удаленку, чтобы внести свой вклад в поддержание здоровья наших коллег, их родных и близких. Мы долго и терпеливо ждали

стабилизации ситуации, и как только стало возможным проводить открытые мероприятия, провели выездной мозговой шторм по торговой марке Salton CleanTech.

Место было выбрано специально вне офиса, чтобы ничто не отвлекало от процесса. Просторный светлый зал с прекрасным видом на Москву способствовал созданию нужной эмоциональной обстановки и располагал к активной творческой работе. В состав участников вошли директор по маркетингу, представители R&D, КАМ, коллеги из отделов КТМ, закупок, отдела развития. Приглашение коллег из других подразделений было осознанным выбором — опыт, знания и мысли участников вывели мозговой

шторм на новый уровень. Уникальность мозгового шторма Salton CleanTech состояла и в том, что модератор Наталия Захарова вела собрание участников по Zoom, а в зале ей помогала работать с аудиторией старший менеджер по инновациям Светлана Лунева. После пяти месяцев дистанционной работы мы были особенно рады увидеть друг друга, что способствовало очень эффективной работе. Подробнее о результатах этого мозгового шторма читайте на странице 54.



СТАВИМ РЕКОРДЫ С РАПТОР И GARDEX

Летом 2020 года состоялась уникальная аэроэкспедиция, посвященная 75-летию Победы. Профессиональные пилоты во главе с чемпионом мира по сверхлегкой авиации Игорем Потапкиным подняли в воздух 75-метровую георгиевскую ленту и пронесли ее через всю страну от Санкт-Петербурга до Владивостока.



Путешествие длилось 69 дней. И за это время был установлен мировой рекорд по дальности перелета на мотопараплане: 9700 километров. При этом предыдущие рекорды, принадлежащие американским и австралийским спортсменам, не превышали по дальности и тысячи километров. Так что российских воз-

духоплавателей в столице Дальнего Востока встречали как победителей. Внесла свой вклад в установление рекорда и компания UPECO, которая фактически в полете предоставила нашей команде надежные репелленты, защищающие от мошки и прочих кровососущих насекомых.



КАЗАХСТАН ВСТРЕЧАЕТ ГОСТЕЙ

Наше представительство в Алма-Ате на данный момент находится в активной фазе реализации проекта «Казахстан — рентабельность растет». Для этого был разработан и уже претворен в жизнь ряд активных действий: реструктуризация структуры, переговоры по переводу на прямой контракт топ-сети «Магнум», оптимизация коммерческих расходов, пересмотр условий поставки и сотрудничества

с дистрибьютором «Прима дистрибьюшн», аутсорсинг некоторых функций и бизнес-процессов. Изменения были продиктованы сложной экономической ситуацией, одним из самых жестких наборов карантинных мер среди стран Азии, вдобавок финансовый директор представительства принял решение покинуть компанию. В связи с этим было принято очень быстрое решение перевести функционал финан-



сового директора представительства на аутсорсинг в Украину с поддерживающей функцией в Казахстане силами руководителя. Наши коллеги из Киева оперативно приняли

дела прямо на месте, совершив бизнес-визит в Алма-Ату. Оперативность в принятии решений привела к тому, что представительство в Казахстане выполнило план третьего квартала на 117%.

Этот поистине фантастический результат в очередной раз доказывает, что наша команда проявляет максимум волевых качеств и решительности в достижении поставленных целей!



УКРАИНСКИЕ ПОТРЕБИТЕЛИ НЕИЗМЕННО ВЫБИРАЮТ UPECO

Конкурс «Украинская народная премия», в котором люди со всей страны определяют лучшие товары и услуги путем онлайн-голосования, проводится уже восемь лет подряд и за это время стал одним из самых объективных показателей потребительского доверия. Наши бренды уже не единожды были отмечены народным

признанием, и мы рады, что в 2020 году к ветеранам премии РАПТОР, Gardex и Salton присоединился бренд Breesal, одержавший победу в номинации «Освежители воздуха». Мы благодарим наших потребителей за оказываемое нам доверие и продолжим работать в соответствии с самыми высокими стандартами качества.

What's New?

ПАРАД НОВИНОК

ЭТОТ СЕЗОН ОТМЕЧЕН НОВИНКАМИ В САМЫХ РАЗНЫХ КАТЕГОРИЯХ И ЦЕНОВЫХ СЕГМЕНТАХ: ДЕМОКРАТИЧНЫЕ АРОМАТИЧЕСКИЕ ДИФФУЗОРЫ ОТ BREESAL, ПЯТНОВЫВОДИТЕЛИ ОТ SALTON CLEANTECH, ЦЕЛАЯ СПОРТИВНАЯ ЛИНЕЙКА ОТ SALTON SPORT, МУЛЬТИФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ КРЕМ ДЛЯ НОГ ОТ SALTON FEET ONLY И ВКУСНАЯ ЗАЩИТА ВАШЕГО ИММУНИТЕТА ОТ RACIONIKA.

Breeseal[®]
aroma

BREESAL: КАЧЕСТВО ПО ДОСТУПНОЙ ЦЕНЕ

В новых реалиях мы стали проводить дома гораздо

фоновый аромат поможет новая ДЕМОКРАТИЧНАЯ ЛИНЕЙКА АРОМАТИЧЕСКИХ ДИФФУЗОРОВ ОТ BREESAL. Она разработана специально для магазинов-дискаунтеров и предлагает потребителям качество, отвечающее всем стандартам

слились роскошный благоухающий пион, пряная терпкость розового перца и элегантная древесная нота;
• а утонченная, трепетная композиция «НЕЖНЫЙ ПОЦЕЛУЙ» наполнит воздух

риальными свойствами и стильный дизайн. А красочная упаковка, выдержанная в акварельной стилистике бренда, делает ароматические диффузоры отличным недорогим подарком или сувениром.



больше времени, чем раньше. Поэтому тема уюта и комфорта в пространстве, где мы находимся, выходит на первый план. Создать особую атмосферу в помещении и придать ему запоминающийся

Breeseal, по приятно удивляющей цене. В линейке представлены два оригинальных аромата с разным характером и настроением:
• в чарующей композиции «ИЗЫСКАННОЕ НАСЛАЖДЕНИЕ»

нежными ароматами белой розы, ландыша и свежестью зеленого чая. Новинку отличают сложная многослойная парфюмерная композиция, наличие в составе натуральных эфирных масел с антибакте-



SALTON CLEANTECH: СКАЖИ ПЯТНАМ НЕТ!

Что такое стирка? Первый ответ, который придет в голову многим из нас, — это борьба с пятнами. Именно поэтому стирку невозможно представить без пятновыводителей. Этот сегмент занимает на рынке стирки уверенную долю в 9%, или около 7,5 миллиарда рублей. Категория динамично прирастает из года в год, а карантинный 2020-й подстегнул ее на еще более активный рост: +17% в сравнении с прошлым годом в денежном выражении. Сегодня более 90% рынка составляют традиционные отбеливатели и пятновыводители, эффективность которых направлена на все, но зачастую не решает конкретных проблем потребителей.

Так, почти 70% потребителей называют пятна от пота и дезодоранта на одежде самыми сложными для выведения. И большинство универсальных пятновыводителей просто не может решить эту проблему из-за непростого соединения компонентов пота с солями алюминия, которые используются в дезодорантах. Новинка от Salton CleanTech, КОНЦЕНТРИРОВАННЫЙ ГЕЛЬ-ПЯТНОВЫВОДИТЕЛЬ ОТ ПЯТЕН ПОТА и дезодоранта, разработана специально для решения этой проблемы. Технология против желтых и белых пятен на основе лимонной кислоты способна разрушить соединения пота и дезодоранта и устранить даже застарелые следы на одежде. Удобная форма тубы с деликатной силиконовой щеточкой и густой концентрированный состав предназначены специально для точечной и бережной обработки загрязнений на одежде. Незаменимый помощник для всех любителей белой одежды и не только: можно легко использовать и на цветной, и на темной одежде, так как состав предназначен для любого цвета одежды. Еще один стремительно развивающийся сегмент



в этой категории — пятновыводители без стирки, или экспресс-решения против пятен. Подобные средства только недавно начали появляться на полках и активно

прирастают: +42% к прошлому году, однако по-прежнему не сильно заметны на полках и представлены единичными продуктами. Чаще всего существующие средства не

очень удобно брать с собой, а из-за нерегулярного использования они могут быстро высохнуть. **ВЛАЖНЫЕ САЛФЕТКИ ДЛЯ ЭКСПРЕСС-УДАЛЕНИЯ ПЯТЕН** решают эти проблемы на раз. Формат салфеток в индивидуальной упаковке наиболее удобен для оперативного выведения внезапных пятен в случаях, когда нет возможности сразу отнести вещи в стирку, — например, в дороге, в путешествии, в офисе или в ресторане. Технология SOS-помощи от пятен помогает устранить свежие пятна от еды, уличной грязи, косметики, травы, фруктов, чая и прочих распространенных загрязнений, а специальные полимеры в составе облегчают их дальнейшее отстирывание. Индивидуальная упаковка салфеток обеспечивает герметичность и предотвращает высыхание в течение всего срока годности, а компактный формат одного саше поместится даже в маленький карман куртки — теперь не нужно брать всю пачку салфеток сразу. И наконец привлекательная цена за упаковку из семи салфеток Salton CleanTech поможет нашим потребителям больше не бояться случайных пятен.



SALTÓN FEET ONLY: МЯГКОСТЬ СТОП — НОВЫЕ ГОРИЗОНТЫ

Один из самых объемных сегментов всей категории «Уход за ногами» — это кремы для ног. Базовый формат крема занимает 45% объема средств для ухода за ногами в денежном выражении и 69% в штуках. Поэтому крем для ног — это обязательная и долгожданная позиция в ассортименте бренда Salton Feet Only, которая позволит расширить горизонты марки. Но каким он должен быть? При разработке крема нам было очень важно найти те проблемы и желания потребителей, которые еще не закрыты продуктами конкурентов. Результаты проведенных исследований выявили наиболее популярные проблемы, которые потребительницы решают с помощью этого косметического средства: чаще всего женщины беспокоят грубая кожа ног, натоптыши и сухость кожи стоп. Соответственно, и наиболее популяр-



Встречайте мультифункциональную новинку — **SALTÓN FEET ONLY КРЕМ ДЛЯ НОГ «ЭКСПЕРТ МЯГКОСТИ»**, разработанный специально для сухой кожи ног. Уникальный 3D-комплекс в его составе решает сразу три ключевые проблемы, стоящие на пути к желанной мягкости стоп:

- витамин Е и D-пантенол восстанавливают поврежденную кожу ног;
- мочевины (5%) глубоко увлажняют, препятствуя появлению натоптышей;
- натуральные пчелиный воск, масла кокоса и ши глубоко питают сухую кожу ног.

А главное, крем не содержит парабенов, силиконов и минеральных масел — компонентов, которые часто являются барьером к покупке. Отдельное внимание при разработке мы уделили консистенции, благодаря которой крем легко наносится и быстро впитывается, что позволяет использовать его на ежедневной основе.



RACIONIKA «ИММУНО» «ОБЛЕПИХА»: ВКУСНАЯ ЗАЩИТА ВАШЕГО ИММУНИТЕТА

Одним из самых важных в жизни человека является здоровье его и его близких. За него отвечает иммунная система, которая защищает организм



от инфекций, токсинов и злокачественных клеток. Укрепить иммунную систему можно с помощью здорового образа жизни, правильного питания, употребления витаминов и минералов. Однако осенью и зимой нам всем нужна дополнительная защита. К сезону простуд — 2020 Racionika запустила новый вкус для защиты и укрепления вашего иммунитета — батончик **RACIONIKA «ИММУНО» С ОБЛЕПИХОЙ**. Это одна из самых богатых витаминами и микроэлементами ягод, которая также известна своей способностью стимулировать иммунитет за счет большой концентрации витамина С и фитонцидов. Хотя последних и немного, они поло-

жительно влияют на иммунную систему. Ягоды облепихи также содержат серотонин. Это гормон счастья, необходимый для работы нервной системы и хорошего настроения. Лидерами по содержанию серотонина считаются шоколад и бананы, хотя именно в облепихе его больше всего. Для обогащения продукта использован премикс, содержащий антиоксидантный комплекс витаминов А, С, Е, D3 и микроэлемент цинк. Про пользу первых мы все знаем с детства, а вот про D3 и цинк расскажем немного подробнее. Витамин D (кальциферол) врачи прописывают практически всем младенцам. Но оказывается, он будет полезен не только малышам. В последнее время было доказано, что функции витамина D3 существенно шире, чем участие в регуляции обмена кальция и фосфора. Получить этот витамин можно двумя путями: он синтезируется в коже под воздействием ультрафиолета и поступает вместе с пищей. Но первый способ доступен лишь летом, а для получения дневной нормы из пищи надо съедать, к примеру, по килограмму масла или 30 желтков в день. Что касается цинка,

это самый распространенный микроэлемент в организме после железа. Он участвует в синтезе и метаболизме углеводов, жиров, белков и других нутриентов. Цинк также поддерживает функцию, играет жизненно важную роль в поддержании работы мозга и помогает в усвоении витаминов А и Е. Известен и тот факт, что совместное применение различных средств



с антиоксидантными свойствами существенно повышает эффективность их воздействия на организм.

В заключение добавим, что Racionika «Иммуно» — это не только сбалансированный состав, содержащий клетчатку и белки, витамины А, С, Е, D3 и цинк, но и всего 100 ккал. И все это в самом удобном и самом продаваемом формате снеков, которые удобно брать с собой, хранить и есть. Батончики Racionika «Иммуно» со вкусами малины, лимона с медом, облепихи могут быть использованы в качестве специализированного продукта диетического профилактического питания для сниже-

ния риска развития простудных заболеваний и поддержания иммунитета.

RACIONIKA: ЛЮБИМОЕ СОДЕРЖАНИЕ В НОВОМ ИМИДЖЕ

В 2020 году Racionika взяла курс на изменения, и уже скоро мы сможем представить нашим



потребителям их любимые продукты в новом дизайне. Он будет отличаться яркостью, крупными аппетитными изображениями ингредиентов, входящих в состав. Королевский синий цвет фона с темными прожилками растительного паттерна добавит нашим продуктам



премиальности — ведь они созданы для тех, кто привык побеждать; для тех, кто хочет изменить себя; для тех, кто стремится не к быстрым, а качественным результатам. Изменения коснулись бренда не только внешне, но и внутренне. Мы продолжим изменять и расширять свой ассортимент полезными и нужными для здоровья и полноценной жизни продуктами.



НОВАЯ ЛИНЕЙКА SALTÓN SPORT: КУРС НА СПОРТ
Весной 2021 года на рынок выйдет новая сублинейка Salton Sport, которая будет объединять уже существующий бестселлер «Активная пена» и новый

ассортимент из четырех средств, созданных специально для ухода за спортивной обувью. **БЕЛЫЙ ЛИКВИД ПО УХОДУ ЗА БЕЛОЙ ОБУВЬЮ ИЗ КОЖИ И ТЕКСТИЛЯ** поможет мгновенно обновить цвет обуви и вернуть ей первоначальную яркость и новизну. Белый цвет — один из самых ходовых среди спортивной



обуви, и именно поэтому в спортивной линейке должно обязательно присутствовать средство, возвращающее обуви былую белизну. Ликвид создан для точечного закрашивания потертостей, неров-



ностей, царапин, возникающих со временем на нашей обуви. При разработке состава особое внимание уделялось борьбе с одним из недостатков данных средств — высыханием средства на поролоне и необходимости дополнительной мокрой



чистки. Наше средство такой проблемы будет лишено. Удобный формат позволит пользоваться продуктом в любом помещении без соблюдения особых мер предосторожности (vs аэрозоли), а при необходимости его легко взять с собой.

Как известно, белая обувь загрязняется достаточно быстро, но возможность использовать активную пену от Salton есть не всегда. Поэтому для экспресс-очистки была создана вторая новинка — **САЛФЕТКИ ДЛЯ СПОРТИВНОЙ ОБУВИ И БЕЛЫХ ПОДОШВ**. Их можно носить с собой и с их помощью с легкостью возвращать белизну спортивной обуви, где бы вы ни находились. И кстати, салфетки для экспресс-очистки

можно использовать не только для белой обуви.

В линейку Salton Sport также будут переведены спортивные стельки Salton Standard.

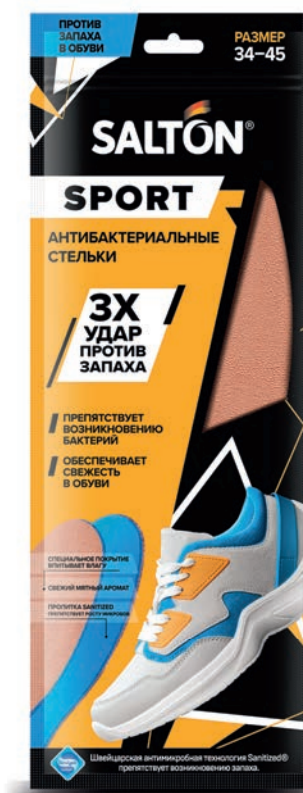
СТЕЛЬКИ «ТРОЙНОЙ УДАР ПРОТИВ ЗАПАХА» помогут эффективно бороться с частой проблемой в спортивной обуви — влажностью и неприятным запахом. Благодаря трем компонентам — антибактериальной пропитке швейцарского бренда Sanitized, которая борется с бактериями, вызывающими неприятный запах, мятой отдушке, обеспечивающей свежий аромат в обуви на

протяжении всего дня, и специальной мягкой поверхности самой стельки, впитывающей

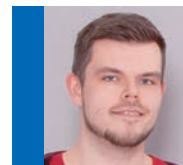


излишнюю влагу, — стельки активно и максимально эффективно дают ощущение чистоты и борются с запахом в спортивной обуви.

Кроме вышеперечисленных новинок, мы дополним линейку Sport **НЕЙТРАЛИЗАТОРОМ ЗАПАХА В ОБУВИ**, показавшим и доказавшим свою эффективность в бренде Salton Expert. Благодаря антибактериальным компонентам нейтраллизатор эффективно устраняет неприятный запах и препятствует его возникновению, а также борется и препятствует распространению бактерий, что особенно важно для спортивной обуви.



УСПЕХИ ЛЕТНЕГО СЕЗОНА — 2020



**ВАДИМ
ПРОНЯКОВ,**
групп-бренд-
менеджер
ТМ РАПТОР, Expel



**АНДРЕЙ
БУРЦЕВ,**
старший бренд-
менеджер ТМ Breesal,
Deliss, Gardex



**ГУЛЬНАЗ
АКБАШЕВА,**
руководитель
направления



ВНЕЗАПНАЯ ПАНДЕМИЯ COVID-19 В МОМЕНТ ИЗМЕНИЛА ПРИВЫЧНЫЕ УСЛОВИЯ, ЗАСТАВИВ ИСКАТЬ НЕСТАНДАРТНЫЕ РЕШЕНИЯ И СМОТРЕТЬ НА ПРИВЫЧНЫЕ ВЕЩИ ПО-НОВОМУ. НЕОЖИДАННЫМ, НО ПРИЯТНЫМ ДОПОЛНЕНИЕМ К ЭТОМУ КВЕСТУ СТАЛ ВЫСОКИЙ ЛЕТНИЙ СЕЗОН. РАССКАЗЫВАЕМ О ТОМ, КАК НАША КОМАНДА ДЕЙСТВОВАЛА В ТАКИХ НЕОРДИНАРНЫХ УСЛОВИЯХ И КАКИХ РЕЗУЛЬТАТОВ ЕЙ УДАЛОСЬ ДОСТИЧЬ.

В UPECO процесс подготовки к сезону работает как швейцарские часы, где каждый элемент механизма находится на своем месте и четко выполняет свою функцию. Мы планируем объемы закупок и продаж, продуктовые предложения и маркетинговую поддержку, проводим переговоры с поставщиками и клиентами, тщательно анализируем рынок и потребителей. От качества этой работы зависит, сможем ли мы достичь поставленных целей и удержать лидерство на рынке, ведь наши конкуренты не дремлют и тоже активно готовятся к старту продаж. Однако сезон-2020

оказался не похожим на все другие. Карантин и домашняя изоляция, закрытые границы и точки продаж, неуправляемый спрос и внезапный высокий комариный сезон в середине июля стали настоящим вызовом для всех нас. И хотя объем категории средств от летающих насекомых напрямую зависит от погодных условий, среди значимых факторов роста в этом году отметились не только они. Перевыполнить поставленные планы и нарастить отрыв от остальных игроков рынка брендам РАПТОР летающие и Gardex помогли слаженные действия каждого члена команды UPECO.

«Наш отдел ощутил на себе целых две волны пандемии. Сначала в феврале — апреле закрылся ряд наших производителей в Китае и России, а некоторые сырьевые компоненты оказались в дефиците или подорожали. Под угрозой была поставка части контейнеров с ДЭТА (задержка составила 2,5 месяца), а поставщик баллонов Gardex, компания «Арнест», полностью переориентировался на производство антисептиков, и мы больше месяца не могли получить заказы аэрозолей Gardex. Успешно пройти этот сложный период удалось за счет отлаженной системы планирования закупок, наличия альтернативных поставщиков и самоотверженной работы всей команды.

В середине июня мы начали оценивать остатки и сокращать «лишние» заказы. Однако вопреки классической схеме на первой неделе июля резко и неожиданно наступил сезон. Спрос вместе с обрушившимся на нас валом запросов от клиентов резко пошел вверх, превысив по некоторым позициям планы в полтора-два раза. В режиме онлайн мы бросились размещать дополнительные заказы. Ольга Седова и Ирина Бирюкова из отдела клиентского сервиса каждый вечер обновляли информацию о потребности в товаре, а сотрудники отдела закупок обсуждали, каким образом действовать, чтобы успеть. Другие герои летнего сезона — руководитель отдела тактических закупок Екатерина Шептухина вместе с Татьяной Сабуровой (Gardex) и Викторией Ткаченко (РАПТОР), а также руководитель отдела планирования Галина Калинина. На помощь мы даже были вынуждены вызвать из декретного отпуска Елену Зиброву, которая взяла на себя часть работы по РАПТОР.

Отметим и гибкость наших партнеров, их готовность идти нам навстречу. Компания «Юнико» полностью перестроила свое производство под наши сверхзаказы, работая без выходных и отгружая с колес нашу продукцию. Еще одним примером успешного сотрудничества стала история с заказом от сети «Тандер» на аэрозоль Gardex «От всех» в середине июля. План продаж по этой позиции был уже перевыполнен, остатков практически не было, и партию нужно было произвести с нуля всего за одну неделю. При отсутствии комплектующих это рекорд в мировом масштабе, уж слишком специфично производство. К выполнению этой задачи подключилась Жанна Суворова, менеджер по стратегическим закупкам, и совместными усилиями с нашим партнером «Аэрозолем Новомосковском» мы четко уложились в срок».

МАРКЕТИНГОВАЯ ПОДДЕРЖКА

Чтобы сезон случился, команда маркетинга должна учитывать интересы сразу трех сторон: рынка и потребителей, внутренних целей компании и потребности сетей, стратегии бренда. Для нахождения баланса между ними мы анализируем результаты предыдущего сезона, оцениваем активность конкурентов, прорабатываем ассортимент, учитываем тенденции рынка и изменения в потреблении, финансовые показатели торговых марок, потребности различных сетей и следим за тем, чтобы между каналами не было ценовых конфликтов. Все это нужно сделать в очень сжатый период межсезонья, чтобы к лету быть во всеоружии.

РАПТОР

Для выравнивания цен, повышения спроса и роста маржинальности мы развели линейки Mega Power и регулярных продуктов. Этот сложный проект мы смогли реализовать всего за полгода. Наши основные продукты — а это жидкости и комплекты — были разведены по коммуникации, ключевым клеймам, цене и формуле, чтобы обеспечить максимальную представленность на рынке. В детской серии мы создали специальные продукты — комплект «Некусайка 60 ночей», который помог вырастить весь детский сегмент, и более привлекательную для потребителей жидкость 45 ночей. А для торговой сети «Светофор» была создана кастомизированная линейка с прибором и пластинами. Суммарно новые инициативы уже смогли составить 16% оборота всего бренда РАПТОР летающие.

Gardex

В категории репеллентов основной театр боевых действий по-прежнему разворачивается в сегменте повышенной защиты. В ответ на рост количества конкурентов и их активные ценовые войны мы сделали акцент на лидерском продукте — аэрозоле «От всех», а в суббренде Gardex Naturin разработали кастомизированные предложения. Наши усилия были вознаграждены. Gardex вернул лидерство в сегменте, опередив «Рефтамид» сразу на семь процентных пунктов, а аэрозоль «От всех» увеличил продажи на 65% и упрочил свои позиции как самый востребованный продукт на рынке.

Еще более внушительные результаты показал аэрозоль Gardex Naturin суперсила, удвоив свои показатели. Важной вехой в этом году стал и перезапуск детского спрея. Благодаря действующему веществу в составе (IR3535) категория репеллентов стала доступна для наших самых маленьких потребителей от трех месяцев и будущих мам. Этот запуск позволил Gardex упрочить свои позиции в сегменте детской защиты, достигнув отметки в 42% рынка.

МЕДИАПРОДВИЖЕНИЕ

Вопреки тому, что наши конкуренты не спали в этот сезон и проводили свою рекламную поддержку с большими охватами и трансляцией в городах-миллионниках, эти мероприятия не оказали значимого влияния



ИРИНА БАРАНОВА,
руководитель
направления
трейд-маркетинга
и мерчандайзинга

«Летний сезон мы встретили в условиях реакции сетевого ретейла на спрос товаров первой необходимости и средств индивидуальной защиты, из-за чего категория репеллентов и инсектицидов в ряде крупных торговых сетей открылась значительно позже, повышенной активности конкурентов в низкоценовом сегменте и оптимизации бюджетов на продвижение, а также резкого роста канала e-com. Это потребовало от нас пересмотра текущих инструментов и оперативной разработки новых. В частности, для аргументации важности наличия летнего ассортимента мы подготовили концепции #DachaLifestyle и #Детство. Совместно с бренд-командой РАПТОР мы разработали инструмент расчета оптимального товарного запаса, что помогло в переговорах с байерами и снизило риски недополучения товарооборота. Еще мы уделили немало внимания программе стимулирования продаж дистрибьюторов и программе поддержки продаж в фармацевтическом канале. А помимо этого провели промомероприятия в крупных онлайн-ритейлерах, что обеспечило видимость и привлекательность наших брендов в интернете. Мы также смогли заказать партию новых стоек для представленности категории в торговых точках по более низкой цене, чем в 2019 году. Сложности сезона открыли и немало возможностей. Во-первых, мы начали развивать новые механики продвижения в связи с расширением потребительского опыта. Во-вторых, мы в очередной раз оценили огромный потенциал для продвижения в канале e-com, над чем еще предстоит детально работать. И самое важное: в процессе преодоления всех препятствий мы смогли максимально консолидироваться, чтобы найти решения, как обеспечить товарными запасами каждую торговую точку в необходимом количестве во всех каналах продаж».

на позиции наших летних марок. Вклад в удержание рынка внесла рекламная кампания детских линеек Gardex и РАПТОР на телеканале «Карусель», которая получила большой охват и смогла достучаться до потребителей. В 2020 году также была осуществлена масштабная поддержка бренда Gardex в интернете, что как нельзя лучше совпало с переключением покупателей на канал e-com в условиях пандемии. Перед нами стояло две задачи: актуализация покупки репеллентов в сезон и борьба с ключевым конкурентом в Сибири «Рефтамидом». Для их решения мы использовали комплексный подход: баннеры в социальных сетях и на сайтах-партнерах Google, которые охватили более 9,5 миллиона человек по всей России и перевели более 15 тысяч человек на продающие площадки. А в Сибирском регионе с помощью рекламных роликов на YouTube нам удалось охватить рекламными сообщениями почти 40% населения. В результате в каждом из городов — участников кампании нам удалось нарастить свою долю и сдержат рост конкурента.

ПРОРЫВ В АПТЕКАХ

За счет раннего входа в сезон уже на старте продаж нам удалось получить лучшие места на полке, а ввиду нестабильности наличия товара в федеральных сетях многие покупатели отправились искать репелленты в аптеки. С каждым летним месяцем наши продажи в этом канале только росли. По итогам августа восемь из 10 топ-продуктов в аптечных сетях были отмечены брендом Gardex. А по итогам всего сезона Gardex нарастил свою долю на 13,6% к 2019 году и занял долю категории 59%! Это рекордная доля рынка за все годы присутствия Gardex не только в фармацевтическом направлении, но и для других рынков. Успех в этом

канале крайне важен для нашей компании, так как аптечные сети обладают более выгодными коммерческими условиями и помогают поддерживать имидж бренда-эксперта.

БЪЕМ РЕКОРДЫ

В этом году мы смогли совершить раннюю отгрузку и прирастить наши продажи сразу в 60+ сетях. Отметим, что раннее открытие категории в сети — это дополнительные продажи не только для нас, но и для



АРТУР ТИМЕРБАЕВ,
менеджер по работе
с ключевыми
клиентами

«Мне вспоминается сразу несколько ярких случаев. Когда позвонили из «Глобуса» и сказали: «В этом году спрос на средства от комаров такой высокий, что нам выделили дополнительные зоны в виде торцов на первые две недели июля, отправьте ассортимент, который вы хотите продублировать». Мне также напрямую звонили руководители отделов из ГМ Зеленоград и ГМ Алтуфьево (клиент — «Зельгрос») с просьбами «добавить в заказ еще Gardex» и «привезти заказ на РАПТОР и Gardex вне очереди».

ПОДВОДИМ ИТОГИ

Несмотря на падение продаж в начале сезона (–13% в рублях в мае относительно прошлого года), категория уже в июне показала невероятный рост (+23% в рублях). А в целом за май — июнь 2020 года продажи средств от летающих насекомых показали рост относительно прошлого года на 9%. РАПТОР и Gardex также показали рост доли по сравнению с прошлым годом и продолжают оставаться уверенными лидерами рынка во всех основных каналах сбыта.

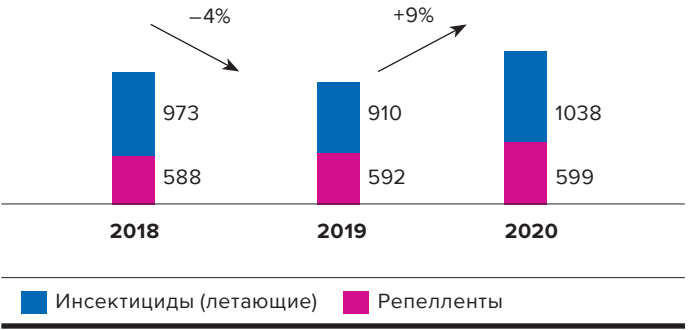
ПЛАНЫ НА БУДУЩЕЕ

Сезон-2020 оказался серьезной проверкой на прочность для всей команды UPECO. Но мы доказали, что даже такие трудности мы можем с легкостью преодолеть. И дело не только в высоком сезоне, который сыграл нам на руку. В нем заключалась лишь половина успеха, а вторая спряталась в профессионализме наших коллег, которые приложили максимум усилий, чтобы этот сезон прошел с наибольшей выгодой для нас. Как результат, в этом году выросла не только частота потребления наших летних торговых марок, но и количество потребителей. Это означает, что еще больше человек испытали на себе надежность, эффективность и безопасность продуктов РАПТОР и Gardex. Конечно, это возлагает на нас еще большую ответственность, ведь в 2021 году нам придется заново доказывать, что большинство не зря выбирают именно нас. Наша задача — укрепить их уверенность в правильном выборе. И здесь уже все в наших руках: контроль качества производства, ранняя поставка заказов, вторичные выкладки и грамотный BTL, повторные отгрузки клиентам, маркетинговая поддержка и высокопрофессиональная команда, понимающая друг друга с полуслова.

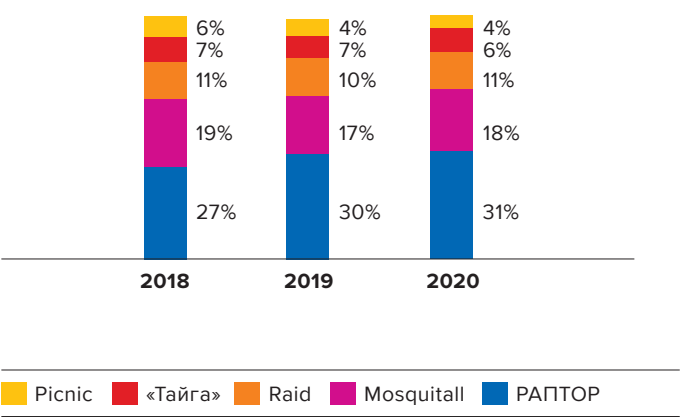
ритейлера, который при старте на месяц раньше может продать на 18% больше. Год стал уникальным и с точки зрения повторных отгрузок. Мы поставили абсолютный рекорд за всю историю компании, сумев повторно отгрузить продукцию почти в 80 сетей. Уникальность сезона подчеркивают и прямые обращения байеров и торговых точек с просьбой увеличить заказы. Значимый вклад в рост летних торговых марок в уходящем сезоне внесла и поддержка команды категорийного трейд-маркетинга.



ПРОДАЖА СРЕДСТВ ОТ ЛЕТАЮЩИХ НАСЕКОМЫХ, МЛН РУБЛЕЙ



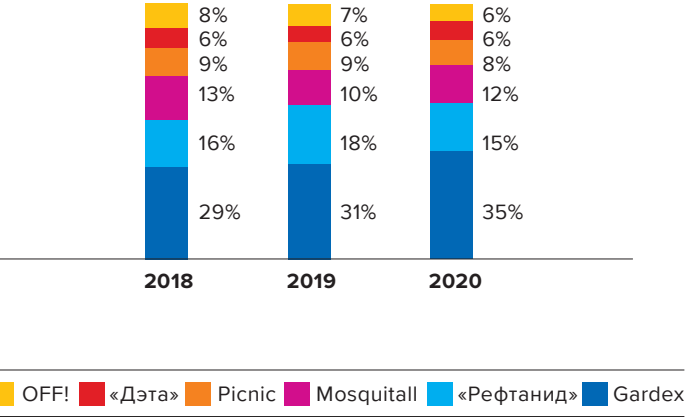
ИНСЕКТИЦИДЫ (ЛЕТАЮЩИЕ), ДОЛЯ В РУБЛЯХ



Nielsen National, Total Russia, инсектициды (летающие), май — июнь 2020 года.
За помощь в подготовке аналитической части статьи мы благодарим Альбину Касаткину, старшего аналитика поддержки маркетинга.

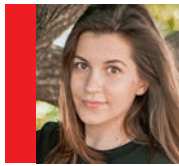


РЕПЕЛЛЕНТЫ, ДОЛЯ В РУБЛЯХ





**ИРИНА
СНАГОВСКАЯ,**
бренд-менеджер
ТМ РАПТОР



**МАРИНА
ГЕРМИШАШВИЛИ,**
R&D-менеджер



РАПТОР: ЭФФЕКТИВНОСТЬ НА ДЕЛЕ

ПЕРВЫЕ УПОМИНАНИЯ О ТАРАКАНАХ В РОССИИ ОТНОСЯТСЯ ЕЩЕ К XVIII ВЕКУ. ОДНАКО ДОСТУПНЫЕ НА ТОТ МОМЕНТ СРЕДСТВА БОРЬБЫ С ДОМАШНИМИ ВРЕДИТЕЛЯМИ НЕ ОБЛАДАЛИ ДОЛЖНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ, ПОЭТОМУ С РАЗВИТИЕМ НАУКИ И ОТКРЫТИЕМ НОВЫХ ВЕЩЕСТВ ЛЮДИ СТАЛИ ПРИМЕНЯТЬ ХИМИЧЕСКИЕ ИНСЕКТИЦИДЫ. О ТОМ, КАК ИСПОЛЬЗОВАТЬ ИХ НАИБОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНО, ЧТОБЫ НЕ ОСТАВИТЬ НИ ЕДИНОГО ШАНСА ДАЖЕ САМЫМ ЖИВУЧИМ НАСЕКОМЫМ, РАССКАЗЫВАЮТ НАШИ СПЕЦИАЛИСТЫ.

ЗНАЕМ ОБ ИНСЕКТИЦИДАХ ВСЕ

Будучи одним из пионеров рынка инсектицидов в России, РАПТОР всегда оказывал значительное влияние на его развитие, устанавливая высокие стандарты качества и безопасности продукции, представляя абсолютно новые категории средств от насекомых, а также совершенствуя популярные продукты, которые уже полюбили потребители. В работе над повышением эффективности продукта бренд пользуется результатом прогресса, которого достигает химическая индустрия, вводя в состав продуктов действующие вещества из новых классов инсектицидов.

Как выбирают средства от насекомых на полке?

В первую очередь потребитель приходит в магазин за средством от конкретного насекомого, которое будет представлено в наиболее удобном формате. Интересен и тот факт, что фактор цены не является определяющим при выборе инсектицидов. Потребитель готов заплатить больше, но получить гарантированное решение проблемы с тараканами. Продукт, показавший себя эффективным, обязательно будет выбран для повторной покупки либо при совершении покупки в другой категории средств от насекомых, а также будет порекомендован другим потребителям. Эффективность, таким образом, является залогом стабильности развития бренда и укрепления его лидерства.

Но что такое эффективность?

В переводе с латинского effectus означает результат, выполнение действия. Потребитель, который хочет приобрести эффективное средство, ждет от него только 100%-го результата и кардинального решения своей проблемы с насекомыми. Зачастую на продукт возлагаются и особые надежды — из-за неудавшихся попыток решить вопрос другими средствами. Нужно помнить, что потребитель относит средство к эффективному, если оно отвечает и таким критериям:

- оказывает мгновенное действие;
- эффект является пролонгированным;
- средство безопасно для здоровья человека и его питомцев.

РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ

Чтобы отвечать всем этим запросам, мы индивидуально работаем над каждым продуктом, учитывая все особенности каждого вида насекомых.

ИЗ ИСТОРИИ ВОПРОСА

Проблема борьбы с насекомыми в доме актуальна с давних времен. Раньше с ними пытались бороться народными методами — вымораживанием избы, обработкой кипятком, отварами трав, мыльными и известковыми эмульсиями, с помощью минеральных и эфирных масел. Конечно, эффективность этих способов была низкой, поэтому ученые начали активно разрабатывать химические средства борьбы. Так, в 1942 году был создан знаменитый ДДТ (дихлордифенилтрихлорэтан, в просторечье — «Для домашней твари»), с которого началась эра химических инсектицидов.

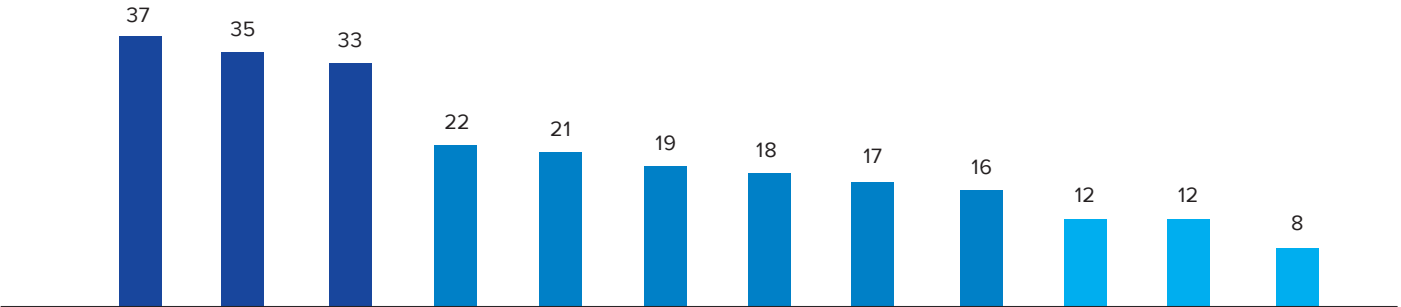
Немного фактов о ДДТ

Само вещество было открыто еще в конце XIX века, но его инсектицидные свойства были обнаружены лишь в 1939 году. Швейцарский химик Пауль Мюллер проводил испытания на мухах, колорадском жуке, тле, моли и многих других вредителях и обнаружил ошеломляющую эффективность ДДТ. Открытие было поистине революционным: ДДТ позволил успешно бороться не только с вредителями в сельском хозяйстве, но также со вшами, комарами, мухами. Как результат, значительно выросли урожаи, резко упала смертность от малярии, тифа и других болезней, переносчиками которых были насекомые, а Пауль Мюллер даже был удостоен Нобелевской премии по медицине. Колоссальная роль ДДТ неоспорима, но позднее было установлено, что он легко встраивается в пищевую цепь, накапливается в живых организмах и может оказывать на них токсическое действие. Как только это обнаружили, вещество было запрещено к применению, несмотря на все свои былые заслуги.

Параллельно были разработаны фосфорорганические инсектициды — дихлофос, малатион, хлорпирифос и другие, основой для которых послужили уже известные тогда боевые отравляющие вещества (в частности, зарин). Эти вещества имеют мощное



ДЕРЕВО ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ В КАТЕГОРИИ СРЕДСТВ ОТ НАСЕКОМЫХ (БЫТОВЫЕ НАСЕКОМЫЕ), ПРОЦЕНТЫ



Источник: GfK, октябрь, 2017 год.

нервнопаралитическое действие, но у насекомых довольно быстро вырабатывалась устойчивость к ним, да и токсичность делала их опасными для всех теплокровных. Тем не менее некоторые из этих старых инсектицидов применяются и сейчас.

«Персидский порошок»

В 1970-х годах производители стали переходить на новые классы инсектицидов, которые имели низкую токсичность, хорошую селективность и не накапливались в окружающей среде. Исторически первыми такими веществами стали хорошо известные нам пиретроиды. Они получили свое название из-за сходства структуры и механизма действия с естественными пиретринами, которые содержатся в цветках пиретрума. Его инсектицидные свойства были известны очень давно — «персидским порошком», который представлял собой измельченные цветки далматской ромашки, несколько веков посыпали одежду и ткани для борьбы с клопами и блохами.

История синтетических пиретроидов началась в 1949 году, когда был синтезирован первый их представитель — аллетрин. За ними последовали тетраметрин и другие. Однако все они имели серьезный недостаток — быстро теряли активность во внешней среде. Глубокое исследование их структуры и механизма действия позволило создать высокоактивные и более стабильные пиретроиды второго, а затем и третьего поколения, которые обладают сильным контактным действием, способны быстро проникать через хитиновый покров насекомых, а затем поражать нервную систему, отключая передачу нервных сигналов.

Преодолеваем сопротивляемость

Несмотря на разнообразие синтезированных действующих веществ, история развития инсектицидов на этом не остановилась. Дело в том, что со временем у насекомых вырабатывается приобретенная устойчивость к химическим препаратам, так называемая резистентность (от латинского *resistente* — сопротивляемость). Ее уровень может достигать даже десяти тысяч. Это означает, что для уничтожения резистентных к какому-то инсектициду вредителей нужно использовать в десять тысяч раз больше вещества, чем для обычных насекомых. Преодоление резистентности является серьезной проблемой и главным стимулом для разработки новых инсектицидов, к которым насекомые еще не выработали устойчивость. К счастью, мультирезистентность, то есть устойчивость к нескольким инсектицидам сразу, встречается у насекомых гораздо реже. Поэтому эффективным приемом против устойчивых насекомых является комбинирование веществ из разных классов в одном препарате.

ВНИМАНИЕ К ДЕТАЛЯМ

Для создания по-настоящему первоклассного продукта важно не только правильно подобрать оптимальную рабочую комбинацию, но также подтвердить ее эффективность и безопасность, а еще сделать так, чтобы продуктом было максимально удобно пользоваться. Но обо всем по порядку!

Классы действующих веществ

Все современные действующие вещества оказывают нервнопаралитическое действие, нарушая передачу нервных импульсов и вызывая паралич, но воздействуют на разные мишени в клетках, а значит, имеют различные механизмы действия.

- **Фенилпиразолы** разработаны для борьбы с вредителями, выработавшими устойчивость к пиретроидам. Обладают контактным и кишечным действием, широко используются от ползающих. Самый известный инсектицид из этого класса, фипронил, применяется в таких продуктах РАПТОР, как ловушки от тараканов и гранулы от муравьев. Эти средства стабильно показывают отличную эффективность в тестах и не первый год получают высокие оценки потребителей.

- **Неоникотиноиды** — это сравнительно небольшой класс инсектицидов, который обладает избирательностью действия. Они хорошо аккумулируются рецепторами, имеющимися у насекомых, и плохо — рецепторами человека и других млекопитающих. Еще они нелетучие, имеют высокую активность даже в низкой концентрации и умеренную стойкость в окружающей среде.

Ярким представителем этого класса является имидаклоприд — одно из немногих действующих веществ, эффективное против клопов. Это крайне сложные в плане борьбы насекомые, которые выработали почти 100%-ную резистентность ко многим инсектицидам, поэтому широко распространенные дешевые аэрозоли с циперметрином и тетраметрином действуют на них очень слабо. Аэрозоль РАПТОР от клопов содержит именно имидаклоприд в комплексе с тетраметрином и дополнительно усилен синергистом, который нейтрализует защитные механизмы насекомых. Такая тройная комбинация практически не оставляет шансов клопам. Еще один неоникотиноид, тиаметоксам, имеет прекрасную активность против ползающих, и поэтому применяется в гранулах РАПТОР от муравьев.

- **Эмамектин бензоат** является представителем довольно экзотического класса авермектинов. Вещество новое и дорогое, которое мало применялось в России, поэтому насекомые еще не успели выработать к нему резистентность. В ловушках и геле РАПТОР от тараканов это вещество работает в tandem с фипронилом — высокоэффективным неоникотиноидом. Сочетание для российского рынка



уникальное, и оно поражает даже самых устойчивых тараканов, на которых не действуют другие средства.

Типы действующих веществ

Помимо класса действующего вещества, важен и его тип. Контактные способны проникать в организм насекомого через хитиновый панцирь, например при попадании аэрозоля непосредственно на таракана. Кишечные начинают действовать после поступления в организм с пищей, поэтому используются в пищевых приманках и гелях. А фумигационные отравляют насекомых при поступлении через дыхательные пути при работе в различных фумигаторах. Так, уже знакомые нам пиретроиды оказывают ярко выраженное контактное действие, поэтому циперметрин активно используется в аэрозолях от ползающих. Праллетрин, аллетрин и эсбиотрин прекрасно работают как фумиганты, поэтому находят широкое применение в пластинах, жидкостях и спиралях от летающих.

Секретный ингредиент

В ходе многочисленных тестов R&D-отдела UPECO выяснилось, что растворители и специальные добавки тоже играют очень важную роль в итоговой эффективности. Поэтому к разработке состава мы подходим тщательно, всесторонне оценивая и подбирая каждый компонент. Яркий пример — аэрозоль РАПТОР повышенной эффективности. Почти год разработок и десятки практических тестов дали на выходе уникальный состав, который отлично работает даже против резистентных тараканов. Комбинация двух эффективных действующих веществ с синергистом и мультикомпонентным растворителем позволила создать по-настоящему мощную формулу успеха.

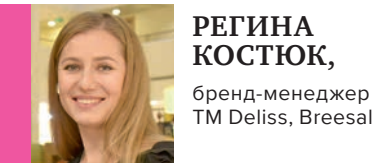
Тестируем в боевых условиях

Ну и конечно, говоря об эффективности наших продуктов, важно отметить, что формулу мы всегда разрабатываем в связке с тестами на насекомых. Только практические испытания могут подтвердить, что средство эффективно не на бумаге, а в реальных условиях. Эксперименты проводятся с широким спектром насекомых, зачастую в сравнении с продукцией конкурентов. Наши внутренние требования к эффективности намного жестче, чем официально принятые в России и за рубежом. Например, средства РАПТОР от тараканов мы тестируем на резистентных расах из самых проблемных локаций — общежитий, предприятий общественного питания и т. д. Для контактных инсектицидов обязательно проверяем острое и остаточное действие, а для кишечных — привлекательность приманки и эффективность.

ДВИГАЕМСЯ ВПЕРЕД

Результат такой кропотливой работы позволяет выводить на рынок по-настоящему инновационные продукты, направленные на решение актуальных проблем потребителей, предлагать новые методы в борьбе с ползающими насекомыми, которые уже выработали резистентность ко многим действующим веществам. В результате РАПТОР способен противостоять даже самым живучим тараканам, и новых вызовов мы тоже не боимся. Двигаясь только вперед по пути инноваций и развития, мы стремимся к устойчивому лидерству на годы вперед, даря своим потребителям эффективное и безопасное решение проблем с любыми видами насекомых.

ФОРМУЛА УСПЕХА ОТ BREEESAL



РЕГИНА
КОСТЮК,
бренд-менеджер
TM Deliss, Breesal



TM BREEESAL ПРОШЛА ДОЛГОЙ И ТЕРНИСТЫЙ ПУТЬ СТАНОВЛЕНИЯ, ПОИСКА СВОЕЙ НИШИ И ОЖИДАНИЯ ГОТОВНОСТИ РЫНКА. ОДНАКО ВСЕ УСИЛИЯ ОПРАВДАЛИСЬ, И СЕЙЧАС МЫ — БРЕНД № 2 В ИНТЕРЬЕРНОЙ АРОМАТИЗАЦИИ, ЛИДЕРЫ В САШЕ, А ТАКЖЕ ИМЕЕМ В ПОРТФЕЛЕ ТРИ ЛИНЕЙКИ ДИФфуЗОРОВ, КОТОРЫЕ ДРАЙВЯТ ВСЮ КАТЕГОРИЮ. ВПЕРЕДИ НАС ЖДЕТ ЕЩЕ НЕМАЛО СВЕРШЕНИЙ, И МЫ УВЕРЕНЫ, ЧТО У НАС ЕСТЬ ВСЕ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ АМБИЦИОЗНЫХ ЦЕЛЕЙ.

ТРЕНД HOMING, ИЛИ ПОГОДА В ДОМЕ

В последние годы интерьерная ароматизация становится все более модным трендом. Традиционные санитарные освежители из баллончиков с непонятным содержимым уступают место более разнообразным форматам с более изысканным наполнением, напоминающим дорогой парфюм. Приход пандемии

лишь усилил этот тренд: мы стали проводить дома и уделять созданию уюта в нем гораздо больше времени. Одним из самых быстрых способов достичь гармонии в любом помещении и создать в нем особую атмосферу уже с порога являются ароматы: они мгновенно вызывают эмоциональный отклик, улучшают настроение, помогают успокоиться или, наоборот, зарядиться энер-

гией, активизируют работу мозга, повышают уровень концентрации и даже лечат, если использовать для ароматизации натуральные эфирные масла. По этим причинам культура ароматизации имеет шансы стать неотъемлемой частью дизайна интерьеров уже в ближайшее время. О том, что категория интерьерной ароматизации активно развивается, свидетельствует и тот

факт, что байеры розничных сетей уже готовы и заинтересованы в ней, видят в ней блок роста. В работе с нашими клиентами мы все легче преодолеваем возражения, связанные с необходимостью выстраивать категорию интерьерной ароматизации отдельно от освежителей.

НА ПУТИ К УСПЕХУ

Поскольку Breesal стоит у истоков зарождения категории интерьерной ароматизации в России, мы видим свою миссию в активном и всестороннем развитии этого сегмента. Нам есть что предложить самым разным потребителям, несмотря на долгий путь становления, поиска своей ниши и ожидания готовности рынка, который не сразу принял некоторые продуктовые категории. Но в конечном итоге бренд пришел к своему особенному стилю, позиционированию и дизайну. Ароматы для наших продуктов подбирают лучшие специалисты ведущих парфюмерных домов мира. Мы показываем все ноты по пирамиде аромата в отличие от других производителей с простыми отдушками, соседствующих с нами на полке. Помимо этого, Breesal обладает всеми преимуществами, которые ценит потребитель: натуральным и гипоаллергенным составом, лаконичными интерьерными формами продукта, утонченным внешне, но достаточно ярким дизайном. Иначе говоря, мы создаем не просто изысканный парфюм для дома, а стремимся к тому, чтобы он был красивым украшением интерьера. Кроме этого, нам важно, чтобы наши продукты были доступными потребителям с разным бюджетом, поэтому мы разрабатываем несколько линеек в разных ценовых категориях.

РАБОТАЕМ НА РЕЗУЛЬТАТ

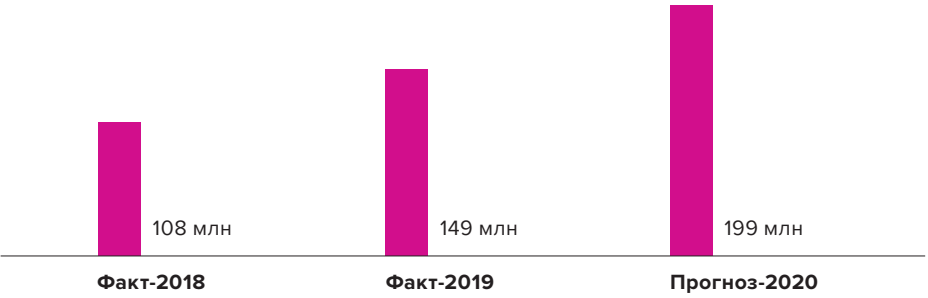
В результате наших творческих поисков и объединенных усилий всей команды интерьерные продукты Breesal находят все больший отклик в сердцах потребителей. Об этом красноречивее всего говорят успехи сезона и растущие показатели продаж.



УСПЕХИ СЕЗОНА



ДИНАМИКА ОТГРУЗОК





Основу успешного роста составил запуск диффузоров Aroma Sphere и Aromatherapy осенью 2019 года. За счет этого нам удалось охватить предновогодний период и продемонстрировать максимальные продажи в праздники. Мы уже заняли в интерьерной ароматизации второе место и еще не достигли потолка. Показательно и то, что продукты торговой марки Breesal демонстрируют высокие продажи во всех каналах сбыта: федеральных и локальных сетях, а также обувном сбыте.

Благодаря активной работе департамента продаж в конце 2019 года произошли отгрузки новинок в «Ашан», «Окей», «Глобус», «Ватсон», «Максимод», «Новекс» и другие торговые сети. В результате первый квартал 2020 года был поистине выдающимся: общий план продаж был перевыполнен на 174%, а направление Запад вышло на максимальное перевыполнение плана +245%. Мы продолжили отстраивать дистрибуцию и произвели отгрузки в «Перекресток», «Самбери», «Улыбку радуги», «Линию» и «Порядок». Примечательно, что Breesal демонстрирует высокие продажи не только в топе

федеральных клиентов. Региональные направления также успешно развивают на своих территориях категорию, в том числе за счет специально разработанной ценовой концепции, которая обеспечивает доступные и привлекательные цены на полке.

РЕАГИРУЕМ НА ИЗМЕНЕНИЯ

В условиях изменяющейся рыночной конъюнктуры и новых запросов рынка мы молниеносно, в кратчайшие из возможных сроков подготовили и вывели в 2020 году три незапланированные кастомизированные линейки: аромасекции, гелевые шарики и диффузоры. Этим мы обеспечили продуктовый ассортимент для канала дискаунтеров и тех клиентов, где мы не проходили по ценам с регулярным ассортиментом. Мы также заложили основу для дальнейшей оптимизации двух линеек, Arome Art и Aroma Fleur, чтобы они еще больше отвечали рыночным запросам по внешнему виду и цене.

В том, что категория востребована даже в период самоизоляции, мы убедились благодаря отгрузкам в сети «Дикси» и «Виктория».

А высокие показатели ухода с полок в «Перекрестке» привели к расширению дистрибуции диффузоров внутри сети в два раза. Чтобы эти отгрузки состоялись, специалистами нашего отдела были предприняты колоссальные сверхусилия, так как производства закрывались одно за другим. Также в четвертом квартале мы ожидаем начала отгрузок кастомизированных гелевых шариков в сеть «Тандер» и верим в большие объемы.

Помимо вышеперечисленного, мы продолжаем поддерживать и усиливать актуальное направление онлайн-торговли, размещая красочные баннеры с праздничной коммуникацией на площадках e-com и в Instagram.

ВСЕ ТОЛЬКО НАЧИНАЕТСЯ

Каждый из отделов внес большую лепту в развитие бренда и помогает вести его к цели. Мы верим, что для категории интерьерной ароматизации и Breesal основные



ВЯЧЕСЛАВ МУХИН,

менеджер по работе с ключевыми клиентами

«Зайти в локальную сеть с совершенно новым продуктом, таким как диффузоры Breesal, — задача не из легких. На переговорах с байером мы разрушали стереотип, что ароматизация — это только аэрозоли. В этом помогли текущий анализ рынка и европейский опыт развития интерьерной ароматизации. Абсолютной победой было то, что мы убедили категорийного менеджера, и отгрузки прошли в преддверии новогодних праздников. А промо-поддержка и выкладка продукции в аллеях обеспечили высокие продажи! В результате мы раскрыли потенциал Breesal в сети на все 100% и вошли в постоянную ассортиментную матрицу».



АРТУР ТИМЕРБАЕВ,

менеджер по работе с ключевыми клиентами

«Успех ТМ Breesal, а в частности диффузоров, заключается в 100%-ном попадании бренд-команды в дизайн (начиная от упаковки и заканчивая флаконами) и ценообразовании. Ну и само собой, качество, хотя об этом можно и не говорить, так как это является неотъемлемым атрибутом всех наших торговых марок! Диффузоры были всегда, но они ассоциировались с чем-то дорогим и недоступным, а появление двух линеек Aroma Sphere и Aromatherapy на полке с таким разнообразием ароматов и демократичной ценой сделало этот формат интерьерной ароматизации доступным для всех».

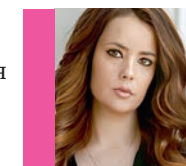
успехи еще впереди. Свой дальнейший рост мы видим в развитии наших линеек в магазинах товаров для дома и укреплении в таких базовых интерьерных продуктовых категориях, как саше, диффузоры

и свечи. Несмотря на присутствие конкурентов в данной категории, мы держимся за нашу уникальность и продолжаем позиционировать себя как парфюм для дома. Совместно с рядом наших клиентов, поверивших в бренд с первых дней, мы сформировали нашу формулу, которая базируется на четырех китах:

1. Размещение категории интерьерной ароматизации отдельно от освежителей;
2. Наличие широкого ассортимента, так как в парфюме важно иметь возможность выбора;
3. Размещение импульсного дополнительного места продаж;
4. Наличие тестеров в магазине.

При соблюдении этих условий в период праздников мы наблюдаем рост продаж с полки в семь раз.

В новом сезоне мы продолжим расширять ассортимент, отстраивать категорию на полке, осваивать новые каналы и активизироваться в праздники. Выполнение этих критериев позволит расти не только бренду Breesal, но и всей категории в целом. Мы настроены решительно и уверены, что у нас есть все инструменты, чтобы достичь прорывных результатов и в 2021 году.



МАРИЯ КУТУЗОВА,

менеджер по работе с ключевыми клиентами

«Изначально в сети «Кари» отлично продавались саше, хотя при их вводе в матрицу к ним относились очень скептически. Как-то после очередного мониторинга полок сети я обратила внимание, что у них продаются различные мелочи для дома, и подумала, что было бы неплохо ввести в сеть еще и такую ароматизацию, как наши диффузоры. Специально для владелицы сети мы подготовили презентацию с данными рынка ароматизации, привели фото продаж в различных каналах (одежда, матрасы, федеральные сети, household и другие, как в России, так и за рубежом), скрупулезно высчитали выгодную для обеих сторон цену и уже в феврале 2020 года произвели первую отгрузку Aroma Sphere в 300 магазинов. Итогом столь тщательной подготовки стало то, что уже к сентябрю 2020 года мы стоим во всей сети и продаем по 40 тысяч диффузоров в месяц».





**ЕКАТЕРИНА
ТАРАСЕНКО,**
групп-бренд-
менеджер
TM Salton



SALTON EXPERT: ЧЕРНО-ЖЕЛТЫЙ ОБЛИК — ЕЩЕ БОЛЬШЕ ВНИМАНИЯ НА ПОЛКЕ!

ОБЛИК SALTON EXPERT ОСТАВАЛСЯ НЕИЗМЕННЫМ С МОМЕНТА ЗАПУСКА МАРКИ. ОДНАКО УЖЕ С КОНЦА 2020 ГОДА SALTON EXPERT ПОСТЕПЕННО НАЧАЛ ПОЯВЛЯТЬСЯ В НОВОМ ДИЗАЙНЕ. А В 2021-М ВСЯ ЛИНЕЙКА ПОСТЕПЕННО ПРИОБРЕТЕТ НОВЫЙ ЧЕРНО-ЖЕЛТЫЙ ВНЕШНИЙ ВИД.

ПРЕДПОСЫЛКИ ДЛЯ ПЕРЕМЕН

Salton Expert уже с первого года запуска начал играть существенную роль на рынке обувной косметики. Марка сразу заявила о себе как о сильнейшем игроке в аэрозольной категории с наивысшим качеством и средствами повышенной эффективности, которые обеспечивают лучшую защиту от неблагоприятных погодных условий. Как результат Salton Expert к настоящему времени занимает в аэрозольном сегменте 12%, обеспечивая Salton лидерство во всей аэрозольной категории в совокупности с долей в 38% в рублях¹.

Первоначальный черно-коричневый дизайн Salton Expert отражал суть бренда: яркость, амбициозность и эффективность линейки подчеркивались стильным обликом, дерзким, элегантным, премиально сдержанным, с богатой цветовой гаммой. Однако по мере развития линейки мы начали терять наше ключевое фирменное «желтое» пятно на полках, которое является якорным цветом категории: по нему считается не только Salton, но и вся обувная косметика. Очевидным стало желание вернуть желтый, «материнский» цвет бренда Salton на полку.

Решение родилось довольно быстро: мы решили внедрить фирменный желтый цвет и в марку Salton Expert, сохранив при этом премиальность, экспертность, ассоциации с высоким уровнем качества и доверия.



ЧЕРНО-ЖЕЛТЫЙ — В ЧЕМ СЕКРЕТ ЦВЕТОВОГО СОЧЕТАНИЯ?

Ключевым цветовым кодом было выбрано сильнейшее в психологии черно-желтое сочетание. С одной стороны, мы оставили желтый жизнеутверждающий цвет Salton,

который символизирует радость, счастье, позитив, имеет ассоциации с воском, то есть истоками обувной косметики. Наряду с этим он ускоряет реакцию, увеличивает концентрацию внимания, дает ощущение света и энергии.



Черный же цвет во все времена считался и продолжает считаться благородным, дорогим, величественным. Он свидетельствует о высоком качестве продуктов или услуг, а также символизирует высокий ценовой сегмент. Использование черного имеет хороший эффект, когда дело касается высококачественных товаров для смешанной или мужской целевой аудитории (например, прекрасно сочетается с мужскими ботинками в дизайне).

В природе же эти цвета предупреждают об опасности, и поэтому инстинктивно приковывают к себе повышенное внимание со стороны покупателей. Черным и желтым вдохновлялись многие известные компании: это сочетание можно встретить в фирменном стиле «Тинькофф Банка», «Билайна», «Деловых линий», Kärcher, Nikon. Отличные референсы для бизнес-вдохновения.

При контрастном сочетании с черным желтый цвет сразу обращает на себя внимание: становится строгим, стильным и в то же время ярким. Цветовое сочетание выглядит мужественно, современно и при этом минималистично. В результате мы сохраняем ощущение нашей экспертности и ассоциации с высоким качеством, а за счет появления желтого блока в контрасте с черным приковываем к себе еще больше потребительских взглядов. Уверены, новый облик пойдет на пользу не только марке, но и всему бренду Salton.

¹ AC Nielsen «Рынок обувной косметики», сезон-2019/2020.



**ЕКАТЕРИНА
ТАРАСЕНКО,**
групп-бренд-
менеджер
TM Salton

ТРЕНД НА СПОРТ ПРИШЕЛ НАДОЛГО

В КОЛЛЕКЦИИ КАЖДОГО СОВРЕМЕННОГО ЧЕЛОВЕКА НАЙДЕТСЯ МИНИМУМ НЕСКОЛЬКО ПАР СПОРТИВНОЙ ОБУВИ. И БОЛЬШИНСТВО ЭТИХ МОДЕЛЕЙ НУЖНЫ НЕ ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ ТРЕНИРОВАТЬСЯ В ЗАЛЕ ИЛИ ЗАНИМАТЬСЯ БЕГОМ. СЕГОДНЯ В КРОССОВКАХ И КЕДАХ ХОДЯТ НА РАБОТУ, СВИДАНИЯ, ПРОГУЛКИ, В МАГАЗИН — ВЕДЬ ОНИ ЛЕГКО ВПИСЫВАЮТСЯ В ЛЮБОЙ СТИЛЬ И ОБРАЗ. В ОТВЕТ НА ЭТОТ ТРЕНД SALTON СОЗДАЕТ НОВУЮ СПОРТИВНУЮ ЛИНЕЙКУ СРАЗУ ИЗ ПЯТИ НАИМЕНОВАНИЙ.

Победу спортивного стиля обуви над классическим американский дизайнер кроссовок Джефф Сэпл проиллюстрировал на примере коллекции обуви своего отца: «Если раньше в его гардеробе было семь-восемь пар классических ботинок коричневого цвета и три-четыре пары кроссовок для спорта и прогулок по городу, то сейчас около восьми моделей кроссовок и двух моделей классических туфель».

Причина популярности кроссовок и кедров проста — общее желание комфорта и мобильности. В то же время спортивный стиль не исключает возможности выглядеть экстравагантно или оригинально. Сам по себе он открывает простор для самых неожиданных дизайнерских идей. Все это, естественно, сказывается на цифровых показателях — рынок спортивной обуви ежегодно прирастает на 15% минимум и составляет уже около 40% от всего

рынка обуви. Эти тенденции находят прямое отражение в средствах по уходу за обувью. Вместе с ростом популярности спортивной обуви зарождается и растет потребность



в уходе за ней. Это дает отличный шанс на развитие сильно консервативной категории и способно добавить свежий глоток воздуха.

Salton не отстает от общего тренда, а в некоторых каналах сбыта и вовсе является первопроходцем в развитии сегмента ухода за спортивной обувью. Так, «Активная пена» Salton прирастает двузначными цифрами ежегодно, и количество потребителей растет с каждым новым весенним и летним сезонами. Несмотря на сложную ситуацию в категории в 2020 году, это одно из немногих SKU, которое не только сохранило объем прошлого года, но и нарастило оборот на 40%. Благодаря видимому результату и высокой эффективности продукт вызывает положительную обратную связь как у потребителей, так и у закупщиков сети, что способствует стремительному росту дистрибуции.

Однако одного SKU спортивной направленности для целой линейки недостаточно, поэтому пришло время развивать данное направление отдельно. Уже весной 2021 года на рынок выйдет новая сублинейка Salton Sport, которая будет объединять не только уже существующий бестселлер «Активная пена», но и новый ассортимент, специально созданный под проблемы, которые могут возникнуть со спортивной обувью:

- 1) белую краску-ликвид для кожи и текстиля;
- 2) салфетки для белой обуви;
- 3) спортивные стельки;
- 4) нейтрализатор запаха для спортивной обуви.

Все продукты линейки призваны облегчить уход за спортивной обувью и возвращать ей первоначальный новый вид, что так важно для

любителей данного стиля. Познакомиться поближе с этими новинками вы сможете на с. 10 в нашей традиционной рубрике «Новинки».

При разработке дизайна линейки были соблюдены два требования. Во-первых, линейка должна вписываться в общую линейку Salton и не выглядеть чужеродным звеном. Прежде всего это касается всего центрального желтого цвета бренда. Его должно быть на полках как можно больше, так как это прямая ассоциация потребителей с Salton. Во-вторых, продукт обязательно должен привлекать более молодую аудиторию. Благодаря современным четким линиям и геометричным фигурам, а также выигрышному сочетанию желтого и черного цветов линейка приобрела необходимый спортивный и молодежный имидж. А изображение спортивной обуви на этикетке сразу же подчеркивает направленность линейки.

Мы уверены, что ответ на последний спортивный тренд позволит нам нарастить аудиторию наших потребителей и в целом вырастить пенетрацию обувной косметики, что даст импульс нового развития на рынке. Эта линейка позволит нам использовать популяризацию спортивной обуви и обучать людей ухаживать за кроссовками. Кроме того, мы подключим более молодую прогрессивную целевую аудиторию, а также сможем расширить всепогодный ассортимент в портфеле продукции, так как кроссовки носят сейчас уже в любую погоду.



**ОЛЬГА
САВЕЛЬЕВА,**
директор по работе
с клиентами,
агентство Boxside

«Спортивную обувь сегодня носят абсолютно все и в самых разных ситуациях. Удобство, мобильность, движение — поистине массовые тренды, в том числе и в визуальной культуре. Именно поэтому при работе над концепцией дизайна Salton Sport для нас было очень важно, с одной стороны, сделать его по-спортивному динамичным и ярким (контрастные цвета, острые углы, линии), а с другой — достаточно универсальным (геометрическая тема, отсутствие сложных образов). Цветовое решение (черный, желтый, белый) дополнительно поддерживает связь с материнским брендом-экспертом в своей категории, что при выходе новинок на рынок всегда особенно важно».

¹ Внутренние продажи, январь — сентябрь 2019 vs январь — сентябрь 2020 года.



**ВАДИМ
ПРОНЯКОВ,**
групп-бренд-
менеджер
TM RAFTOP, Expel



**ЕКАТЕРИНА
ТАРАСЕНКО,**
групп-бренд-
менеджер TM Salton

НАШ ВЫХОД В БЫТОВУЮ ХИМИЮ



«УРЕСО АКТИВНО ВЫХОДИТ В БЫТОВУЮ ХИМИЮ» — С ТАКИМ ДЕВИЗОМ МЫ ВСТРЕТИЛИ 2020-Й, КОТОРЫЙ СТАЛ ГОДОМ ЗАЯВЛЕНИЯ О СЕБЕ КАК О КОМПАНИИ, КОТОРАЯ ЗНАЕТ И УМЕЕТ РАСТИТЬ НЕ ТОЛЬКО СВОИ КАТЕГОРИИ, НО И ТАКИЕ КРУПНЫЕ РЫНКИ, КАК СТИРКА И УБОРКА. НА ПЕРВЫЙ ВЗГЛЯД, ОНИ ПОЛНОСТЬЮ ЗАКРЫТЫ ОТ НОВЫХ БРЕНДОВ И ОБЕСПЕЧИВАЮТ СВОИХ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ АБСОЛЮТНО ЛЮБЫМ АССОРТИМЕНТОМ. ОДНАКО ЭТО НЕ ТАК, И МЫ ЗНАЕМ, КАК ЭТО ДОКАЗАТЬ.

В 2020 году UPECO представила рынку совершенно новые линейки инновационных средств от брендов CleanTech и Expel. Компания также вышла в новый для себя низкий ценовой сегмент с брендом WayDay и подготовила к запуску премиальный бренд настоящей гипоаллергенной бытовой химии Cleanium. Это целый ассортимент для стирки и уборки, в котором так нуждается потребитель и который уже сейчас показывает отличные результаты запуска. Но в каких условиях мы развиваемся прямо сейчас?

ИЗМЕНЕНИЯ ПОТРЕБЛЕНИЯ В ПЕРИОД COVID-19

Пандемия, затронувшая абсолютно все сферы, вошла в нашу жизнь довольно резко. Пострадали многие бизнесы, часть из них закрылась. Почти 78% населения* так или иначе затронула проблема коронавируса. Чтобы наглядно продемонстрировать изменения в потребительских предпочтениях и образе жизни, мы предлагаем познакомиться с Еленой Смирновой, чей портрет был составлен еще до пандемии**. Это среднестатистический житель России. Ей 40 лет, она замужем и в целом счастлива. У нее двое детей 12 и 15 лет, а еще есть кошка. Она живет в Центральном округе и работает в сфере торговли. Ее зарплата составляет около 38 тысяч рублей до вычета налогов, и это единственный источник ее дохода. В свободное от работы время Елена смотрит телевизор (ее любимые каналы — Первый, НТВ и «Россия 1») и сидит в социальных сетях («ВКонтакте»). Елена пользуется компьютером на базе Windows и гаджетами Android, примерно раз в месяц посещает кино, чуть реже — театр.

Согласно исследованиям Nielsen, из-за пандемии у Елены произошли достаточно большие изменения в жизни, которые повлияли не только на ее доход, но и на привычки потребления.

1. У Елены сократился заработок.

Отметим, что среди 78% человек, которых затронул кризис, финансовые проблемы ощутили 64%.

2. Елена начала больше времени проводить дома и чаще готовить. Это связано с тем, что около 50% человек перешли либо на удаленный режим работы, либо в отпуск и время их пребывания дома заметно увеличилось. Они перестали посещать рестораны, кино, а большая часть времяпрепровождения свелась к домашним хлопотам. Для нас это означает, что среднестатистический потребитель стал больше времени уделять домашним делам. Например, 15% потребителей стали чаще стирать, а еще 26% стали чаще убираться дома.

3. Елена стала больше экономить, что можно рассматривать с разных аспектов. С одной стороны, часть потребителей переключилась на более дешевые продукты бытовой химии, с другой — многие начали искать промопредложения более активно, чем раньше. Часть потребителей стала более тщательно подходить к выбору средств для стирки и уборки, чтобы не переплачивать дважды за низкоэффективные средства, которые не гарантируют результат. И большинство потребителей переключилось с покупки впрок на маленькую закупку, то есть стали все больше обращать внимание на небольшие форматы средств до 1–1,5 литра.

Для UPECO в таких изменениях есть целый ряд плюсов: это и рост пребывания потребителей дома, и рост частоты стирки и уборки, и желание сэкономить, то есть искать более качественные продукты на полке. Это также доказывает, что наша компания очень мобильная и гибкая с точки зрения скорости и рациональности принятия решений. К примеру, уже сейчас очевидно, что все наши линейки бытовой химии, будь то CleanTech, Expel или WayDay, отвечают меняющимся реалиям нашей жизни. Это подтверждают и первые результаты наших запусков. Например, Expel антидождь опередил целых два продукта своего прямого конкурента Mr Muscle, а Expel гель «Волосогон» продается практически вдвое лучше аналогичного продукта Mr Muscle и совсем недалек по продажам от лидера

рынка. Здесь играет роль качество самой продукции, соответствие реальному эффекту заявленному на упаковке, а также правильная ценовая стратегия. Все это подкупает Елену Смирнову, и она готова пробовать новинки бренда и покупать их вновь.

В категории стирки закрепиться намного сложнее, ведь здесь более тысячи игроков. Однако и CleanTech сумел сделать свои первые шаги. Мы упрочили свои позиции в специализированных стиральных средствах и уже опережаем в сегментах стирки курток и спортивной одежды такие известные марки, как Nordland и Burti. У нас есть свои постоянные и лояльные покупатели, которые идут в магазин именно за нашими гелями для стирки пуха или мембран. Большое количество отзывов, например в Ozon, это только подтверждает. Сейчас благодаря выстроенной дистрибуции наши продукты стало гораздо легче найти на полках. А в дистрибуции и знании новинок осени-2020 мы всей командой уже начали первые шаги.



**АНТОН
ГАШИН,**
руководитель
дивизиона регио-
нальных продаж

«Выход на рынок бытовой химии — стратегический проект в рамках развития SMART-брендов, направленный на диверсификацию и повышение устойчивости бизнеса. Наши партнеры по достоинству оценивают инновационный подход и неизменно высокое качество наших новинок. А благодаря совместным усилиям команд успешно реализуются этапы построения дистрибуции и продвижения. С уверенностью смотрим в будущее и верим в успех!»

ЛЕТУЧАЯ ПРОТИВ ПЯТЕН — В ДЕЙСТВИИ

С марта 2020 года все наши продукты стали появляться на полках с яркой поддержкой амбассадора



СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ

- **Свайп** (изм. от англ. *swipe* — проводить, не отрывая, скользить плюс *type* — набирать текст) — управляющий жест при работе с сенсорным экраном, при котором палец кладут на экран и проводят в каком-либо направлении.
- **Сторис** (ударение на О, от англ. *stories* — история) — функция в социальных сетях, позволяющая публиковать короткие видео или фото с теми событиями, которые происходят с автором блога прямо сейчас. В сторис можно указать место, погоду и прочее, а также опубликовать ссылку, которая откроется при свайпе вверх.
- **Амбассадор бренда** (*Brand ambassador*) — человек, нанятый организацией или компанией, чтобы представлять бренд в позитивном свете и тем самым способствовать повышению узнаваемости бренда и росту продаж.
- **Баннер** (от англ. *banner* — флаг, транспарант) — графическое изображение рекламного характера, используемое на различных площадках интернет-ресурсов (сайты-поисковики, социальные сети и т. д.).



наших брендов Елены Летучей. Все стикеры контрастируют с упаковкой и удачно дополняют тот посыл, который мы хотим передать нашим будущим потребителям: средства проверены самым строгим борцом за чистоту — Еленой Летучей.

Летом, когда оковы карантина начали понемногу ослабевать, промпланы брендов CleanTech и Expel также начали претворяться в жизнь: были проведены торцевые выкладки в крупных гипермаркетах «Ашан» и реализованы ценовые промоконцепции по CleanTech. В ближайшее время появится каталог и начнется массовая выкладка с расширенным ассортиментом в «Ленте». А в октябре — ноябре 2020 года состоялись масштабные акции в «Ашане» с прогрузкой всех новинок, постановкой их на ДМП и скидкой на полке. В «Гиперглобусе» реализована торцевая выкладка всей линейки CleanTech и Expel. Кроме того, во всех крупных онлайн-магазинах запущены акции с баннерной поддержкой концепции Елены Летучей. Но и это еще не все! С сентября началась активная установка стоек с изображением Летучей под два

бренда, и в 2021 году мы будем наращивать количество размещенных стоек и других дополнительных мест.

ЧЕСТНАЯ УБОРКА С EXPOL. БЕЗУПРЕЧНАЯ СТИРКА С CLEANTECH

С середины октября 2020 года началась активная digital-поддержка Expel и CleanTech. Так как это новые бренды, нам важно не только активно выстраивать дистрибуцию, но и растить их знание. Онлайн-путь — самый быстрый и популярный способ, особенно во время коронавирусного периода, когда заметно выросло время, проведенное в Сети. В среднем данный показатель вырос на 16% во всех возрастных группах. Пользователь проводит на десктопе один час 51 минуту каждый день, а на мобильных устройствах — три часа шесть минут. Для достижения синергетического эффекта от сотрудничества с Еленой Летучей и использования ее образа на упаковках нашей продукции с начала ноября 2020 года начали спецпроект в «Инстаграме» с Еленой

Летучей «Честная уборка с Expel. Безупречная стирка с CleanTech». На протяжении нескольких недель Елена будет в своих сторис лично пользоваться нашими средствами, знакомить подписчиков с новинками брендов и демонстрировать реальный эффект от использования. Так, Елена протестирует в действии спрей Expel антидождь и доведет до безупречного блеска свое зеркало. А на примере экспресс-листов CleanTech покажет, насколько удобной может стать стирка. Всего Елена выйдет в сторис 12 раз, и все они будут посвящены знакомству



ЕЛЕНА ЯРМОШ,
руководитель
отдела по работе
с ключевыми
клиентами

«Большую долю в товарообороте занимают сезонные торговые марки, и мы, увы, становимся заложниками погодных условий, так называемой сезонности. Выход компании в новые всесезонные категории — это усиление нашей доли как производителя в портфеле сети, востребованность круглый год, дополнительный оборот и доходность. Да, мы понимаем, что идем в промозависающую категорию, но у нас специализированные продукты и мы готовы побороться за место среди монстров. Круто, когда компания не стоит на месте, придумывая инновационные продукты!»

с продуктами CleanTech и Expel. «Инстаграм» Елены Летучей насчитывает более 1,3 миллиона вовлеченных подписчиков, что дает нам шанс приобрести новых потенциальных покупателей из тех, кто верит в качество и доверяет Елене как профессионалу своего дела. Но и это еще не все. Знание знанием, но как заинтересовавшийся покупатель сможет приобрести наши продукты? Для этого каждая сторис будет заканчиваться свайпом на скидку по промокоду в топ-онлайн-ритейлере Ozon. Переходя по этой ссылке, потреби-



РОМАН РЕМИЗОВ,
старший менеджер
по работе с ключевыми
клиентами

«Последние несколько лет мы были свидетелями довольно-таки слабых комариных и обувных сезонов. И вопрос выхода на рынок несезонных направлений становился для компании все более и более актуальным. Но выход на рынок стирки и уборки, который практически полностью принадлежит таким мировым производителям, как P&G, Henkel, Reckitt Benckiser и другие, стал весьма дерзким и смелым решением UPECO. Конечно, на первый взгляд, эта задача казалась недостижимой. Мы понимали, что не можем конкурировать ни по бюджетам, ни по ухидимости с полок с аналогичными продуктами именитых торговых марок. И первые попытки по вводу ассортимента в федеральные сети стали тому доказательством. Однако спустя достаточно короткий промежуток времени сети форматов гипермаркета, которые смогли поближе познакомиться с продуктами, стали давать положительный отклик на наши предложения. Это стало возможным благодаря инновациям и уникальным свойствам, которыми обладают наши продукты Expel и Salton CleanTech. Да, мы идем в одну из самых перенасыщенных категорий, но мы идем с продуктами, которые по своим характеристикам значительно превосходят своих конкурентов. И я считаю, что это самый главный наш аргумент, которым мы обязаны пользоваться. Мы не сможем в ближайшее время предлагать такие же бюджеты на продвижение, которыми располагают транснационалы, но даже без этого наши продукты уже достойно конкурируют на полке с позициями № 1 в своих категориях. Например, Expel антидождь для окон и зеркал занимает третье место по продажам с полок в крупнейшей федеральной сети. Просто не будет точно! Перед нами стоят амбициозные задачи по постановке продукта на полки, но наша команда справлялась и не с такими вызовами. И уже сейчас наш продукт можно приобрести не только во всех крупных гипермаркетах и интернет-магазинах, но даже в магазинах типа «Магнит Косметик».

тель моментально будет попадать на страницу брендов Expel и CleanTech и выбирать нужные или приглянувшиеся ему средства. Таким образом, мы не только будем растить знание, но и сразу же конвертировать его в покупку. О результатах этой кампании мы с удовольствием поделимся с вами уже в следующем номере журнала.

Все ключевые онлайн-ритейлеры также будут использовать рекламную кампанию с Еленой Летучей для продвижения брендов уже внутри площадок — будь то баннер на главной странице или в категории «Стирка и уборка», промопрограмма или таргетинг на потенциальных покупателей по запросу.

А ЧТО ЖЕ ДАЛЬШЕ?

Мы уже сделали важные шаги в закладывании фундамента новых брендов, направили огромные силы и энергию на преодоление первых барьеров, стали лучше разбираться и понимать совершенно новую для нас категорию. Если раньше мы не знали, как же подойти к такой лакомой категории, как «Стирка и уборка», то теперь багаж информации и опыта уже достаточен, чтобы идти к намеченным планам по завоеванию своего места под солнцем уверенными темпами.

В 2021 году инструментов для работы будет еще больше:

- до марта 2022 года сохраняется поддержка Елены Летучей на полке;
- в несколько раз увеличивается бюджет на поддержку Expel и CleanTech в интернете, причем будущие кампании будут носить не только имиджевый, но и коммерческий характер с целью конвертировать знание в покупку;
- поддержка в торговых точках станет еще более активной — ценовые концепции CleanTech, дополнительные выкладки и стойки CleanTech и Expel, размещение POS-материалов, рекомендации по размещению в прикассовой зоне.

Будущее как никогда довольно прозрачно. Однако мы точно понимаем, что сложившаяся ситуация играет на руку категориям для домашнего потребления. И активный выход UPECO в категорию «Стирка и уборка» был сделан как нельзя вовремя, так как всесезонные стабильные, а зачастую даже растущие в непростое время категории позволяют распределить риски и уйти от зависимости от сезонного бизнеса.

* Nielsen. Уроки COVID. 09.2020.

** Данные статьи РБК: <https://www.rbc.ru/society/27/12/2017/5a40dbbd9a7947294faf0abe>.

ВЫЗОВ ПРИНЯТ!



В ПРОШЛОМ НОМЕРЕ, КОГДА ИСТОРИЯ С ПАНДЕМИЕЙ ТОЛЬКО НАЧИНАЛАСЬ, МЫ ПОПРОСИЛИ ЛИДЕРОВ НАПРАВЛЕНИЙ URESO РАССКАЗАТЬ О ТОМ, КАК МЫ БУДЕМ ПРЕОДОЛЕВАТЬ ЭТУ ВНЕЗАПНУЮ ЗОНУ ТУРБУЛЕНТНОСТИ, ДВИГАЯСЬ К РЕАЛИЗАЦИИ ПОСТАВЛЕННЫХ НА 2020 ГОД ЦЕЛЕЙ. ТОГДА КАЗАЛОСЬ, ЧТО НАС ЖДЕТ СЛОЖНЫЙ, НО БЫСТРЫЙ ЭТАП. ЧТО НАМ ВСЕГО ЛИШЬ НУЖНО МАКСИМАЛЬНО МОБИЛИЗОВАТЬСЯ, СОБРАТЬСЯ, ПОДНАЖАТЬ, ЧТОБЫ УСПЕШНО ПРОЙТИ ЭТОТ ПЕРИОД И ВНОВЬ ВЕРНУТЬСЯ К НОРМАЛЬНОЙ ЖИЗНИ. И ЭТО ИСПЫТАНИЕ МЫ ВЫДЕРЖАЛИ ДОСТОЙНО! НО УЖЕ К ОСЕНИ СТАЛО ПОНЯТНО, ЧТО НАС ЖДЕТ БОЛЕЕ СЕРЬЕЗНЫЙ ВЫЗОВ...

Еще год назад мы смотрели на происходящее в китайском городе Ухани как на события с другой планеты. И мало кто мог представить, что всего через несколько месяцев эта проблема обрушится на весь мир. Еще меньше людей могли представить, что эта история затянется так надолго и нам нужно готовиться не к спринту, а к марафону. О том, что поможет преодолеть этот длинный путь и что ждет нас на финише, размышляют наши коллеги.



**ИГОРЬ
ГРИВА,**
ведущий
специалист

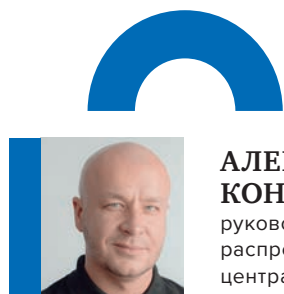
Пандемия показала, что можно выполнять планы и работать удаленно, встречи проводить в Zoom. Даже примерять одежду, учиться в автошколе и проводить судебные слушания можно через интернет. Но бизнесу все же приходится нелегко. По внешнеэкономической деятельности пандемия тоже нанесла серьезный удар: таможня ушла в онлайн и закрыла свои двери для живого посещения участникам ВЭД. В дополнение к этому обстоятельству значительно увеличились сроки доставки и прохождения таможни, что в первую очередь отразилось на тех, кто занимается скоропортящейся продукцией. Нашу компанию начало пандемии застало на старте летнего сезона, когда мы завозили продукцию из Азии и Европы. В результате то, что обычно у нас доставлялось по железной дороге, поехало на авто и полетело по воздуху. Никогда бы не подумал, что мы повезем продукцию из Китая на машине — она была в пути 24 дня! А доставка продукции из Италии была похожа на игру в лабиринте: водитель пытался выехать через разные государства в РФ, встречал закрытые границы, разворачивался и ехал в другое государство в надежде пересечь границу там. Но в итоге мы успешно преодолели все эти препятствия и достойно отработали высокий сезон. Это стало возможным, потому что наша команда похожа на большой трансформер, который умеет модифицироваться из одного

механизма в другой в зависимости от внешних обстоятельств. Считаю, что именно это качество позволит нам успешно развиваться и дальше!



**ЕЛЕНА
БАЛАШОВА,**
руководитель отдела
поддержки
маркетинга

Я нахожу массу поводов быть благодарной пандемии. В первую очередь мы узнаем сами себя. Нам приходится принимать новые решения, делать выбор, приспосабливаться к условиям и ограничениям. Для меня было важно не поддаваться панике и остаться в рамках трезвого мышления, чтобы сразу оптимально выстроить процессы работы, обеспечения семьи, учебы сына и т. п. Изменить иногда сложнее, чем создать заново «правильно». В результате моя работа стала даже эффективнее. Внутри компании я тоже вижу оптимизацию времени и процессов. Кажется, что мы все раскиданы по разным точкам Москвы и области, но телефон, WhatsApp, Zoom делают нас очень близкими и доступными. Мы быстрее подключаемся к вопросу, оперативнее действуем, плодотворнее проводим время. Ситуация также позволила нам выйти за рамки шаблонов и привычных решений. Яркий пример от нашего направления специализированного сбыта: пока сети были закрыты, коллеги проработали принципиально новых для компании партнеров. Общение с близкими тоже приобрело новое дыхание: мы стали чаще друг другу звонить. Не только чтобы узнать, что все в порядке, но и просто поболтать, пошутить. И конечно, ситуация с ограничением передвижения дала мощный толчок для развития цифровых технологий: из дома теперь можно сделать любые покупки, научиться чему-то новому и даже посетить театр, музей или концерт. Поэтому в пандемии я вижу преимущественно встряску, которая открывает дополнительные варианты бизнес-процессов и их элементов, дает толчок к приобщению к более современным форматам услуг и учит нас более бережно относиться друг к другу и себе.



**АЛЕКСЕЙ
КОНДАКОВ,**
руководитель
распределительного
центра

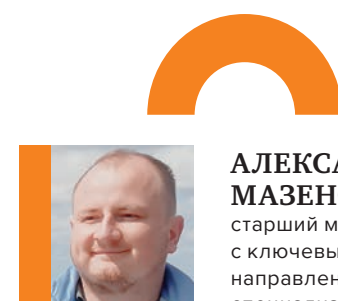
Как по мне, надо спокойно работать и делать все от тебя зависящее, чтобы «шоу продолжалось». Безусловно, необходимо соблюдать элементарные меры, такие как мытье рук и прием витаминов. И конечно же, только положительное мышление: только так мы будем там, где надо и должно. Что касается сотрудников склада, с полной уверенностью могу сказать: тут собрались исключительно единомышленники. Люди, которые не опускают руки, несмотря на все те козни, что приготовила пандемия. Плечом к плечу мы проходим все испытания этого года. Собственно, мы же на передовой — других вариантов, кроме как вперед, у нас нет. А что до будущего, думаю, оно будет исключительно светлое, но однозначно странное. Ведь все мы помним, что социум формирует сознание, потому, нравится или нет, но подстраиваться придется. Но не бежать сломя голову в пропасть. Пожалуй, мы, как настоящие герои, пойдем в обход. Ну и конечно же, всем коллегам — терпения, богатырского здоровья и сил для преодоления всего, чего бы то ни было. Ведь мы все делаем важное дело — по ощущениям, наша компания нет-нет да присутствует в каждом доме. Мы словно Санта, но на каждый день!



**ЕЛЕНА
САВЮК,**
территориальный
менеджер, Северо-
Запад, Верхняя Волга

Жизнь подбрасывает такие сценарии, о которых именитые режиссеры не могут даже мечтать. Еще в конце 2019 года мы ставили амбициозные цели, строили пути их достижения и думали, что все предусмотрено. А потом наступил 2020-й, и мир изменился в очень короткий промежуток

времени. Как относиться к этим изменениям? Зависит только от нас самих. Устали тратить бензин и нервы в пробках для поездки по магазинам? Да ну ее, эту машину! Покупки можно совершать и в интернете. Не могли много лет собраться с духом и переехать жить за город? Пожалуйста, все карты в руки! Ну а какая дача или загородный дом без зоны барбекю? И вот уже формируется новая культура и мода потребления товаров для пикника. И чего ни коснись в связи с ограничениями, сразу показывается море возможностей. Люди стали проводить гораздо больше времени дома, и наша компания, производящая товары для комфортной жизни, в некотором роде оказалась бенефициаром этого сложного периода. Вся команда работала круглосуточно, чтобы не упустить ни одну из возможностей, которые открывались почти ежедневно. Все пребывали в крайнем напряжении, но для продавца это высшая награда, если усилия дают такую отдачу, как в этом году. Например, в первом полугодии 2020 года товаров для пикника на моих территориях было отгружено на 32%, а средств от комаров на 52% больше, чем в аналогичном периоде 2019-го. Это результат сплоченной командной работы, в одиночку не сделаешь ничего. Пандемия лишь сдвинула сроки принятия кардинальных решений и заставила нас меняться еще быстрее. А все, что удобно и экономически выгодно, останется с нами и после снятия ограничений.



**АЛЕКСАНДР
МАЗЕНОВ,**
старший менеджер по работе
с ключевыми клиентами
направления по работе со
специализированным сбытом

Заккрытие традиционных каналов сбыта на карантин привело к потере значительного объема дохода. Многие компании, ранее занимавшие лидирующие позиции, оказались на грани банкротства. При этом сохраняется риск повторного карантина и действия ограничений вплоть до следующего лета. Соответственно, для уменьшения негативных последствий карантина необходимо наращивать и усиливать свое влияние в онлайн-канале, искать решения для бес-

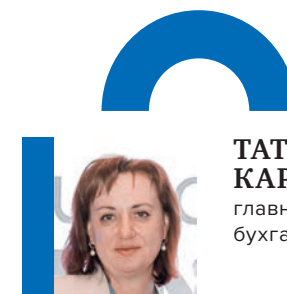
контактного взаимодействия с конечным пользователем, придумывать новые маркетинговые и рекламные активности, исключая поход в магазин или нахождение в городском пространстве. Это как минимум обеспечит возможность самих продаж при условии ужесточения ограничений на посещение общественных мест, а возможно, и позволит вернуть упущенный доход. Что касается свободного времени, то здесь советую прилагать больше усилий к прокачке собственных компетенций и стремиться находить больше позитивных моментов в окружающей нас действительности. За время карантина мы уже научились ценить обычные прогулки, возможность увидеться с друзьями лично, съездить в другой город на выходных. А после снятия всех ограничений мы сможем получать еще большее удовольствие от путешествий и будем наращивать не только количество, но и качество живых коммуникаций.



**ЛИНАР
МАКСЮТОВ,**
менеджер по работе
с ключевыми клиентами,
Forester

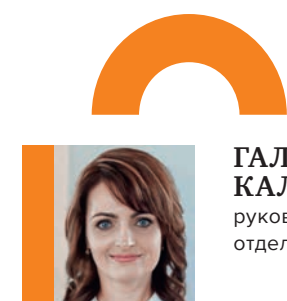
Пандемия привела к значительному изменению поведения покупателей и спроса на отдельные категории. В частности, наблюдается значительный рост товаров для пикника, а, например, балетки, мокасины и парфюм испытывают одно из самых больших падений. Причины этих явлений понятны, но как реагировать на эти мгновенные изменения? По моему мнению, вторая волна говорит о цикличности данных процессов и возможным, пусть и затухающем их повторении в будущем. В связи с этим на первое место выходит прогнозирование. Но для него нужны новые инструменты, которые будут учитывать не только продажи прошлых лет, но и опираться на прогнозы действий государства в подобной ситуации, маятники заболеваемости, линии трендов и другие важные факторы. Постоянные срезы и ревизии планов (годовых, квартальных и более мелких периодов) позволят нивелировать значительную задержку реакции на изменения спроса, связанную с производством, логистикой и прочими факторами, и более аккуратно

проходить все зоны турбулентности, которые нас ждут в ближайшем периоде.



**ТАТЬЯНА
КАРЕВА,**
главный
бухгалтер

Для меня главная сложность 2020 года — непредсказуемость. Иногда события развиваются так стремительно, что невозможно это осознать, быстро перестроиться и запланировать что-то даже на день вперед. Это вызывает внутреннее сопротивление: нужно сначала преодолеть себя, свое отрицание, успокоить свои эмоции и только потом начинать действовать. Но с другой стороны, это помогает развивать гибкость мышления, и с каждым разом становится все легче находить варианты выхода из ситуации. Еще пандемия лишила нас многого из того, что отвечало за положительные эмоции. Но в противовес мы научились радоваться мелочам, можем больше проводить времени дома с семьей, научились слушать и слышать, во многом перестроились. И самое главное: мы сумели изменить свое отношение к тому, что не можем изменить.



**ГАЛИНА
КАЛИНИНА,**
руководитель
отдела

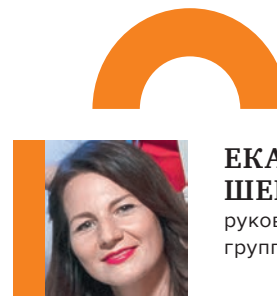
Все когда-нибудь заканчивается, поэтому главным сейчас должен стать вопрос, как и с чем мы выйдем после. Одна из ключевых реалий 2020 года, к которой мы уже успели адаптироваться, — это удаленка. Мы поняли, что офисная жизнь не является основополагающей в бизнесе, а эффективно работать можно и из дома. Офис же все больше становится местом, где можно совместить приятное с полезным. Ведь человек — существо социальное, и общаться нужно не только

виртуально, но и глаза в глаза. Поэтому после завершения всех запретов удовлетворение потребности в личном общении, на мой взгляд, восстановится быстрее всего. Но с небольшой поправкой: мы научимся ценить свое и чужое личное пространство. Раньше приезд на работу с небольшой простудой был сродни трудовому подвигу, а сейчас мы остаемся дома, чтобы уберечь себя и окружающих. Есть и другие важные моменты, с которыми мы выйдем из пандемии. Это автоматизация производств, уход от ручного труда, мобильность в освоении новых профессий и повышении профессиональных навыков за счет многочисленных электронных курсов и много других интересных возможностей. Наша задача — использовать их для роста и развития.



ПАВЕЛ ПАНИЧЕВ,
руководитель
отдела

Наша IT-инфраструктура уже давно приспособлена к удаленной работе. Этому способствовали наши внутренние цели, поэтому с началом пандемии мы просто масштабировали наши возможности и смогли перевести всех сотрудников на дистанционный режим очень быстро. А вот перевод образования наших детей в онлайн-формат — это то, чего допустить никак нельзя. Чем мы можем ответить? Только включением головы и вниманием к своему здоровью. Оно у нас одно и на всю жизнь!



ЕКАТЕРИНА ШЕПТУХИНА,
руководитель
группы

Сценарий развития COVID-19 очень схож с эпидемиями прошлых столетий. Только тогда все усложнялось недостаточностью информационного ресурса. Но человек все

равно достигал самого главного: предупреждал возникновение вируса вновь, поэтому о таких болезнях, как чума и оспа, мы теперь знаем только из прошлого. Уверена, этот список пополнит и COVID-19, оставив нам лишь прогресс, который получил сейчас мощнейший импульс. Компании были вынуждены в кратчайшие сроки научиться работать в ограниченных ресурсах. Медицина мобилизовала свои текущие ресурсы и наращивает новые, в том числе и научные. Кругом с сумасшедшей скоростью происходит автоматизация. Например, известная сеть ресторанов отказывается от официантов, предлагая делать заказ в зале самостоятельно через приложение на телефоне. Пандемия не смогла обойти стороной и работу нашего отдела. Ряд производителей были вынуждены приостановить свою деятельность, и нам в разгар летнего сезона нужно было искать альтернативных, которые смогли остаться в строю. К сожалению, эта тенденция сохраняется и по текущий день. Но это делает нас только более сильными и гибкими. На повестке дня остается и вопрос: что же в это время происходит с самим человеком? Что по-настоящему важно для каждого из нас? Нам так долго вбивали, что успех оценивается по тому, что ты можешь купить. Искренне надеюсь, что пандемия послужит началом для смены подобных жизненных приоритетов и ценностей, поможет задуматься о более важном и пересмотреть распределение ресурсов. Нам — своим, директорам — ресурсов компании, лидерам — ресурсов государств.



АНДРЕЙ КОРОСТЫЛЕВ,
старший
R&D-менеджер

«Люди больше всего пугаются непонятного» — эта фраза Остапа Бендера актуальна как никогда. Про COVID-19 мы все еще знаем мало. Еще только набирается статистика по важнейшим вопросам — проценту летальности, стойкости приобретенного иммунитета, отложенным побочным эффектам, скорости мутации вируса и т. д. Но по мере накопления информации мы научимся жить с COVID-19, и мир вернется к норме. Какой она будет? Очень надеюсь,

что эта новая норма не будет сильно отличаться от доковидной, маски и антисептики уйдут в прошлое, а в нашу жизнь вернутся путешествия по всему миру, концерты и спортивные соревнования. А пока важно избежать ситуации, когда «лекарство» в виде карантинных мер нанесет больше вреда, чем сама болезнь. Работа отдела R&D значительно усложнилась, ведь лабораторные тесты невозможно проводить из дома удаленно. Но мы не снижаем темп, чтобы все новинки и обновления текущих продуктов выходили вовремя. Невероятно вырос объем переписки и курьерской доставки, дело доходит до онлайн-видеоконтроля производства — учимся новым правилам игры и верим, что в итоге счет на табло будет в нашу пользу!



ЛАРИСА ЯРЫЗА,
HR-менеджер,
UPECO Украина

Если бы год назад нам сказали, что скоро мы будем работать удаленно и при этом выполнять и даже перевыполнять планы, отлично справляться с проектными задачами и запускать новые продукты, мы бы поверили? Наверное, нет. Никто даже не представлял, что в наше время развитой медицины и фармакологии может случиться ситуация такого масштаба. Но теперь это наша реальность, и нам нужно привыкать жить в ней постоянно. Мы уже научились жить и работать эффективно, не выходя из квартиры, отмечать праздники и поддерживать живое общение с родными и коллегами в онлайн-формате. С гордостью отмечу, что и наша компания значительно улучшилась с точки зрения бизнес-процессов и выполнения поставленных задач и целей. Еще мы в очередной раз убедились, что мы — отличная команда, а наши ценности помогают в достижении целей даже в трудные времена. Этим мы и отвечаем на глобальный вызов. А наша главная задача сейчас — продолжить развивать в себе такие компетенции, как готовность к изменениям и гибкость в принятии решений и действиях.



СЕРГЕЙ ПРИЛЕПА,
руководитель
представительства,
UPECO Казахстан

Локдаун, удаленная работа на дому и вызванные пандемией риски формируют новые потребительские привычки: смещение из канала гипермаркетов в магазины у дома и интернет, забота о своем здоровье и многие другие. Поэтому сейчас как никогда важен фокус на потребителя и стремление сделать его быт лучше, комфортнее и безопаснее. Для этого нам необходимо обеспечить наличие наших брендов рядом с покупателем и ввести эффективный ассортимент в каждом формате. Мы также осваиваем онлайн-пространство, которое с легкостью вмещает все наши позиции, а к традиционным сторчкам в офлайне добавили онлайн-сторчки. И это лишь некоторые из базовых действий нашего отдела продаж, благодаря которым мы получим рост лояльности потребителя к нашим брендам и дополнительные возможности для укрепления позиций нашей компании. Таким образом, на 2020 год нужно смотреть как на обучение, а не наказание. Он подарил нам важное понимание, без чего мы точно сможем обойтись, а что было лишним. Это также отличный момент, чтобы начать закалять четыре измерения своей натуры, о которых писал Стивен Кови в своем бестселлере: физическое, духовное, интеллектуальное и социально-эмоциональное. Всестороннее развитие позволит в дальнейшем оставаться эффективными, отобразится на качестве принимаемых решений, укрепит нас, а значит, и компанию перед новыми вызовами.

ЧТО ДЕНЬ ГРЯДУЩИЙ НАМ ГОТОВИТ?

На этот вопрос мы не знаем точного ответа, но все же берем на себя смелость сделать некоторые прогнозы. Что бы ни случилось, наше будущее будет светлым, если мы продолжим меняться, адаптироваться и извлекать из всех ситуаций лучшее из возможного. Только от нас зависит, чем мы будем отвечать на этот глобальный вызов: видеть за ним ограничения или путь к прогрессу и последующему процветанию!

ВЕРА БАРСУКОВА

Руководитель
направления региональных
продаж Восток

БИЗНЕС ДЕЛАЮТ ЛЮДИ

ВСЕ МЫ РОДОМ ИЗ ДЕТСТВА

Мое детство, которое прошло в городе Братске Иркутской области, было до краев наполнено любовью. Несмотря на то что мои родители очень рано полюбили друг друга, встретившись еще за школьной партой в девятом классе, свои чувства они пронесли через все года и жизненные препятствия. Мама всю жизнь проработала в торговле, так что, можно сказать, я пошла по ее стопам. А папа трудился на Братском алюминиевом заводе.

В нашем доме всегда было много книг, и у меня достаточно рано проявилась любовь к чтению. Будучи маленькой, я зачитала до дыр «Зайку-зазнайку» Сергея Михалкова, потом увлеклась всей серией «Изумрудного города», а уже в школе случилась моя первая литературная любовь — «Пятнадцатилетний капитан» Жюль Верна. Он казался мне таким сильным, смелым, но при этом очень скромным — человеком, который молча шел и делал то, что нужно. Эти качества я до сих пор очень ценю в людях.

Хорошо помню, как папа всегда очень интересно отвечал на все мои вопросы. Например, как работает телефон или телевизор, как провода могут передавать голос или картинку. Однажды он сказал: «Когда-нибудь мы с тобой будем в телевизоре видеть друг друга и разговаривать». Я еще подумала: «Вот фантазер...» А оказалось, что нет ничего невозможного.

Когда мне исполнилось девять лет, у меня появилась сестра, которую я назвала Наташа. Не могу сказать, что мне нравилось с ней нянчиться, но когда она стала постарше, а родители были на работе, мы стали много времени проводить вместе. Наташа гуляла вместе со

мной и моими друзьями. И хотя между нами случалось всякое, она никогда не сдавала меня родителям и даже не пыталась меня этим шантажировать, как это обычно делают младшие братья и сестры. Так что я всегда была уверена, что все мои подростковые шалости и попытки приобщиться к миру взрослых останутся между нами. Эта незримая, но очень ценная поддержка сохраняется между нами всю жизнь. И даже сейчас, когда Наташа живет в Москве, а я в Новосибирске, мы очень близки и созваниваемся каждый день.

Родители мне всегда доверяли. Они никогда не оценивали моих друзей, кавалеров, увлечения и всегда позволяли делать свой личный выбор. Это доверие позволило мне стать рано самостоятельным человеком, который несет ответственность за свои решения. Помню, в свой день рождения, когда мне исполнилось семь лет, я, никому ничего не сказав, отправилась вместе с подружкой на другой конец города записываться на танцы. Я успешно прошла прослушивание и, вернувшись домой, уведомила об этом родителей. Они, конечно, были крайне удивлены, но, как всегда, меня поддержали. В итоге 10 лет я занималась народными танцами. Наш ансамбль «Жарки» не раз брал Гран-при в местных и даже международных соревнованиях.

Танцевать я, конечно, любила больше, чем учиться. Для меня было тяжким грузом писать контрольные и сдавать экзамены. До сих пор мне иногда снится кошмар, как я вытаскиваю билет и по нему нужно что-то отвечать. Я любила литературу, писала без ошибок, хотя правила так и не освоила, а вот с точными науками складывалось не всегда. Например, по физике у меня была тройка, несмотря на все симпатии со стороны



учительницы. Не отличалась я и хорошим поведением. Классная руководительница даже в сердцах говорила мне, что я полы буду мыть в школе, когда вырасту. Поэтому из школьных лет мне больше вспоминается не сама учеба, а мой класс. Мы были очень дружны, постоянно что-то придумывали и даже ходили сами в походы без взрослых. Так что на людей в жизни мне везет еще со школы.

МОИ УНИВЕРСИТЕТЫ

После школы я поступила в Государственный педагогический институт иностранных языков имени Хо Ши Мина в Иркутске, который находится в 600 километрах от моего родного Братска. О том, что я уеду, я знала всегда. В Братске проживает чуть больше 200 тысяч человек, и возможностей для развития здесь всегда было меньше, чем в крупных городах Сибири.

Выбор факультета был обусловлен веянием времени — в то время знание иностранных языков было очень престижным, модным и перспективным. Родители меня поддерживали и в поступлении, и во время

учебы. И хотя у нас была самая обыкновенная семья со средним достатком, мама с папой никогда не торопили меня выходить на работу, за что им огромное спасибо.

Так как я училась в педагогическом институте, у меня была обязательная практика. Одну из них я проходила в Братске, в школе, где училась моя младшая сестра. А на последнем курсе я преподавала английский в Институте советской торговли (тогда его еще не успели переименовать в Иркутский филиал Российского государственного торгово-экономического университета), который, кстати, окончила моя мама. Ректор этого заведения даже предлагал мне поступать к ним в аспирантуру. Но на дворе стоял 2000 год, преподавание с коммерческой точки зрения котировалось все меньше, а у меня в голове была совсем другая картинка своего будущего.

ПЕРВЫЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ШАГИ

Когда я училась на втором курсе, из Братска в Иркутск переехала моя подруга Таня. Она окончила институт на год раньше и устроилась на работу в компанию «Паритет», которая была официальным дистрибьютором Procter & Gamble в Сибири. А потом пригласила туда и меня. В итоге это первое место работы определило весь мой дальнейший профессиональный путь: так или иначе моя деятельность с тех пор связана с направлением FMCG. Хотя иногда я задумываюсь о том, что могла бы быть врачом. Я безошибочно ставлю диагнозы и назначаю лечение своим родным и близким, еще иногда и специалистам подсказываю. Но от реализации себя в этой профессии остановило осознание, что врачу



приходится сталкиваться с очень разными проявлениями, а я себя, скорее, видела в какой-нибудь платной клинике в белом халате.

В «Паритете» я начала со специалиста по логистике, затем мне предложили перейти на позицию менеджера по опту, а вскоре я стала начальником отдела продаж. Отсутствие опыта не пугало. Это было начало становления дистрибьюторского бизнеса. Все приходило без опыта, и никто ничего не знал. Самым главным профессиональным требованием было стремление и желание учиться. Важно было пробовать, искать пути, которые приведут к цели и помогут достичь конкретных результатов. Это я сейчас стараюсь передать и моим детям. В наши дни все очень быстро меняется, постоянно какие-то профессии уходят в прошлое, но появляются новые. Если сумеешь быстро адаптироваться к новой среде и с удовольствием осваивать новые знания, никогда не останешься за бортом.

В результате за пять лет я выросла до регионального коммерческого директора. И за это я в первую очередь признательна Александру Юрьевичу Рябову, тогдашнему директору «Паритета». Все, что я умею делать сейчас, надевается на тот скелет, который он мне тогда помог сформировать. Кстати, сам Александр Юрьевич высшее образование не получал, но я до сих пор считаю его одним из самых умных и образованных людей, которых я встречала на своем пути. Я также многому научилась у моих торговых представителей. В те времена это были молодые и перспективные люди с высшим образованием, которые работали по несколько лет и соответствовали, не побоюсь этого сравнения, нынешним начальникам отделов продаж. Они терпеливо показывали мне, в чем состоят тонкости их работы, а после этого еще и позволили собой управлять.

Затем я перешла в компанию «Сибирский берег» на должность регионального менеджера. Смена места работы была связана со сменой руководства и в какой-то степени моих приоритетов. Работать в режиме 24/7, как это было заведено в «Паритете», легко и приятно, пока ты молод и свободен. А я к тому времени уже вышла замуж, затем ждала первого ребенка и хотела в целом изменить свой work-life-баланс. Однако после рождения дочки Сони очень быстро стало понятно, что долго сидеть дома на одном месте — это не моя история. К счастью, муж меня поддержал и фактически в декретном отпуске в нашей семье сидел только он, а я почти сразу же после родов, спустя два — три месяца, возвращалась на работу. Так было и с Соней, и с нашим вторым ребенком Гришей. Друзья, конечно, удивлялись такой смене ролей, но мой муж ни разу меня этим не упрекнул, за что я ему бесконечно благодарна.

ПУТЬ В UPECO

В 2008 году мы всей семьей переехали в Москву. На тот момент я уже два года успешно работала в компании Cargill в Иркутске региональным менеджером, но в связи с тем, что они сменили свои приоритеты

развития в регионах, меня пригласили в московский офис. За следующие два года в Москве я получила опыт работы в направлении B2B. Я до сих пор вспоминаю компанию Cargill с большим теплом.

То, что я не московский человек, стало понятно очень быстро. Мне не понравился климат, необходимость жить в дороге, невозможность выехать на несколько часов в лес за грибами или на шашлыки. Москвичи даже в гости друг к другу ходят очень редко. Поэтому спустя два года мы приняли непростое решение вернуться обратно в родную Сибирь.

Узнав об этом, моя бывшая коллега по Cargill в очередной раз предложила рассмотреть в качестве работодателя UPECO. Переговоры о нашем сотрудничестве велись уже не единожды, но все как-то не срасталось. На тот момент у меня уже было предложение от другой компании, но свой выбор я все же сделала в пользу UPECO — перспективной российской компании с понятными мне целями и стратегией управления. Начала я с позиции регионального менеджера Сибирского ФО, а спустя некоторое время мне предложили должность руководителя направления с переездом в Новосибирск. И мой муж вновь поддержал меня. А спустя некоторое время я перевезла в Новосибирск и своих родителей.

Несмотря на большой опыт, в UPECO мне вновь пришлось многому учиться. Я пришла в очень специфический сезонный бизнес, когда в феврале продается одно, в мае — другое, а в октябре — третье. Продукт для меня тоже был абсолютно новым, и потребовался целый год, чтобы разобраться, что к чему и в какую сторону кричать «Ура». В этом мне помогла моя команда, которая всегда рядом и которую я до сих пор считаю своим главным достижением в UPECO. Людей я выбираю в первую очередь по их человеческим качествам. Профессиональные навыки можно развить и с нуля, а вот порядочность, исполнительность, обязательность, ответственность либо есть, либо их нет.

У команды также должны быть одинаковые ценности. У нас, например, это семья и человеческие взаимоотношения. Все мы работаем в режиме домашнего офиса уже много лет, и поэтому знаем друг друга от и до: у кого сколько детей, какие уроки сегодня нужно сделать, кто откуда пришел и так далее. Поэтому мы не только команда, но еще и большие друзья. К сожалению, у этой медали есть и обратная сторона: мне сложно расставаться с людьми. При этом я прекрасно понимаю, что если не попрощаюсь с неэффективным человеком, это будет отражаться на результате нашей компании, но все равно до последнего жду от человека прорыва и изменений. Так что я работаю над этим и учусь принимать правильные решения вовремя.

Приятным открытием для меня стали и коллеги из московского офиса UPECO. Несмотря на расстояния, все решения удается принимать очень оперативно. И это одно из наших важнейших конкурентных преимуществ. Еще здесь всегда меня слышат, и нигде раньше я не встречала такой позиции, как у наших руководителей, такой заботы о людях. Раньше мне





приходилось частенько оправдываться в ситуациях, в которых не было моей вины. А в UPECO обратная связь никогда не воспринимается как жалоба, а просьбы о помощи — как слабая позиция. Я очень ценю этот высочайший уровень комфорта при взаимодействии на всех уровнях: отношения строятся абсолютно на равных. Работая в UPECO, чувствуешь себя значимым и уважаемым человеком, что очень влияет и на внутреннее самоощущение. Поэтому именно люди — это главная причина, по которой я столько лет работаю в UPECO. Настоящий юпековец для меня — это Человек с большой буквы, честный, порядочный, смелый, уважающий себя и других.

ПРО МЕЧТЫ

Я всегда себя видела успешной, хоть я и не люблю это слово, потому что каждый из нас вкладывает в него что-то свое. Для меня успех — возможность жить так, как хочется. Осуществлять свои желания и мечты во всех

сферах жизни. Получать удовольствие от жизни. И с этой точки зрения я всегда знала, что у меня все будет хорошо.

Я с детства видела себя счастливой женой и матерью. И когда мы познакомились с моим мужем Олегом, я в самом начале ему сказала, что либо у меня будет такая же образцовая семья, как у моих родителей, либо не будет никакой. Потому что только в любви оба человека могут реализовать все свои желания и все свои потребности. Это не означает полное отсутствие ссор и скандалов. Главное — даже в такие периоды не забывать, что вы любите друг друга. Я убеждена, что любовь — главное в нашей жизни, человечество, в принципе, выжило только благодаря этому чувству. Это и прощение, и уважение, и понимание, и вообще у него очень много лиц. Я абсолютно уверена, что любовь должна приносить только радость и счастье. Поэтому я всегда всем желаю любить и быть любимыми.

СО СТОРОНЫ КАЖЕТСЯ, что логическое мышление и умение разложить любой процесс по полочкам — это плюс. Но в жизни бывают и такие события, которые не имеют под собой никакого рационального обоснования. Когда я впервые с таким столкнулся, у меня случился когнитивный диссонанс. Так что некоторые события и обстоятельства я просто учусь принимать и не искать в них какой-то логики.

В МОЛОДОСТИ я был очень требователен к людям, но с годами становлюсь все более требовательным к себе. Наверное, это происходит потому, что жизненный опыт уже позволяет спрашивать с себя по полной. Когда понимаешь, что все люди разные, то начинаешь больше их любить и принимать. И главное, перестаешь от них ждать того, что им не дано природой.

МНЕ НЕ ВАЖНО быть одобренным окружающими, если в душе я знаю, что поступаю по своей совести.

ПРАВИЛА ЖИЗНИ АНДРЕЙ ВАСИЛЕНКО

Руководитель отдела аналитики

В ДЕТСТВЕ мне всегда нравились конструкторы, и я продолжаю с ними играть. Они стали сложнее и более взрослые, но суть осталась та же.

Я НИКОГДА особо не любил учиться, хоть у меня это и хорошо получалось. Но сейчас я с удовольствием учусь у других людей и восхищаюсь, когда вижу, как кто-то что-то делает классно. Например, умеет играть на гитаре, как я никогда бы не смог. У меня всегда вызывали уважение люди, создающие что-то своими руками, мыслями или действиями, умеющие превратить обезличенный предмет в законченный образ.

ГЛАВНОЕ В ЖИЗНИ ДЛЯ МЕНЯ — это гармония. Для ее достижения нужно всего лишь найти занятие по душе и научиться относиться к вещам и к окружению так, чтобы получать от всего искреннее удо-

вольствие. Это касается не только работы, но и всех сфер жизни.

СВОБОДА — одна из самых ценных вещей, что дается человеку с рождения. Но свобода — это еще и груз, который нужно уметь унести. Надеюсь, что мне это удастся.

КАК ЧЕЛОВЕК АНАЛИТИЧЕСКОЙ ПРОФЕССИИ, я не раз задавался вопросом, какие качества я ценю в людях. Это честность и отсутствие какого-либо лицемерия на любом уровне. Во-вторых, это обязательность, ответственность и пунктуальность в том смысле, чтобы у человека не расходилось слово с делом, что бы ни происходило. Еще мне импонирует умение мыслить и рассуждать, обосновывать свою точку зрения и осознанно вести какую-то деятельность.

КОГДА Я ПРИШЕЛ В УРЕСО, меня поразила степень свободы, которая, с одной стороны, не переводит гармонию и баланс в хаос, а с другой — позволяет привлекать именно таких людей, которые способны принимать решения, брать ответственность на себя и постоянно придумывать что-то новое.

БЫЛИ ВРЕМЕНА, когда меня на собеседованиях спрашивали, почему я так мало работал в других компаниях, а сейчас близкие и знакомые меня спрашивают, почему я работаю в одной компании так долго. Думаю, это связано с тем, что у меня нет застоявшихся задач и процессов. Отвечая, на первый взгляд, за одно и то же, я постоянно занимаюсь разными вещами. Наличие разных проектов и свободы действий не дает скучать и считать свою работу рутинной.

ДЛЯ МЕНЯ ОЧЕНЬ ВАЖНЫ ЛЮДИ, с которыми я работаю. Когда вы уважаете друг друга, цените и знаете, как действуете и поступаете в той или иной ситуации, это дает энергию для выполнения любых профессиональных задач. С большинством коллег из моего отдела я работаю уже почти 10 лет. Несмотря на это, мы друг от друга не устали и в карантин даже немного соскучились.

БУДУЧИ РУКОВОДИТЕЛЕМ, важно уметь определять в людях их сильные черты. Те навыки, которые позволяют им успешно справляться именно с теми задачами, которые они выполняют. Это не только повышает эффективность работы, но и позволяет людям работать в комфортном режиме и с удовольствием.

СВОЕГО СЫНА Я БЫ ХОТЕЛ НАУЧИТЬ ТРЕМ ВЕЩАМ: уметь принимать решения, нести ответственность за них и быть самостоятельным, чтобы действовать, не полагаясь на какие-то обстоятельства. И конечно, любить и уважать людей.

ТЕ, КТО МЫСЛИТ КРЕАТИВНО, не боятся перемен и изменений, вытягивают вперед любой бизнес и любой процесс.

Я РАД, что в моей жизни встречались разные люди, и благодарен за все, что они мне дали. Кто-то поделился частичкой себя, а кто-то оказал неоценимую услугу, показав, каким я быть не хочу.

ЕСТЬ МНОГО СПОСОБОВ настроить общение с людьми даже в условиях ограничений. Главное — желание. Если человек хочет уйти в себя, он это сделает и без каких-то внешних барьеров.

С ГОДАМИ мне становится все проще принимать решения. Для этого достаточно визуализировать, что произойдет, если будет сделан неверный выбор, и задаться вопросом, а можно ли это исправить. К счастью, в жизни очень мало необратимых вещей. И если это не вопрос жизни и смерти, то решение всегда можно принять. Главное — не бояться.



PRO ЖУРНАЛ

В юбилейном, и потому особенном для нас 25-м номере корпоративного журнала мы хотим поделиться самыми яркими страницами из его истории, рассказать о главных действующих лицах, о том, что остается за кадром, и многом другом.

ВНАЧАЛЕ БЫЛО СЛОВО

И это слово было Unlimited. В нем зашифровано ключевое понятие нашей идеологии больших возможностей — мы стремимся стать безграничной площадкой для постоянной творческой, созидательной и интеллектуальной самореализации людей, разделяющих нашу миссию и ценности. Наша культура заключается не в своде идеологических текстов и правил. Она не существует абстрактно, где-то и когда-то — она находится в нас и сейчас, отражая нашу схожесть в смысловых и ценностных вопросах. Поэтому на первой линии у нас всегда находятся наши люди с их историями, взглядами, мировоззрением и ценностями. Тот живой диалог, который мы постоянно ведем, позволяет выявить и выкристаллизовать эти частицы идентичности, из которых собирается и утверждает себя наша культура. Корпоративный журнал, как важный элемент нашего взаимодействия, тоже носит имя Unlimited. Первый номер вышел в свет летом 2008 года. Уже тогда в нашей команде работали более 400 человек в России, Китае, на Украине, в Казахстане, Китае и других странах СНГ. В ситуации, когда сотрудники, партнеры и клиенты распределены на столь огромной территории, качество коммуникаций становится особенно важным. Собственное корпоративное издание призвано помочь нам стать ближе друг другу и найти максимальное количество точек соприкосновения.

ДОБАВИТЬ ГЛЯНЦА

К моменту выпуска первого номера в компании уже существовали и активно использовались такие каналы коммуникаций, как сайт, экстранет и электронная почта. Журнал не отменил, но дополнил их и привнес много нового в процессы взаимодействия внутри нашего содружества. Во-первых, мы упростили доступ к информации: печатный журнал можно показать родным и близким, взять на встречу с партнерами и клиентами, разместить на ресепшен и в переговорных комнатах. Второй важный аспект: мы приобрели возможность продемонстрировать нашу надежность и современность не только внутри компании, но и за ее пределами. И хотя считается, что глянцевые журналы созданы для развлечения, существует множество примеров, что это не так. Harvard Business Review, Forbes, РБК и многие другие деловые издания выходят именно в таком формате, в котором качественный контент усилен продуманным дизайном, яркостью и узнаваемым стилем.

СИЛА ПЕЧАТНОГО СЛОВА

Несмотря на то что мы стремимся быть новаторами во всем — в продуктах, в управленческих подходах и в корпоративной культуре, — наш корпоративный журнал уже много лет выходит в традиционном печатном виде. Это позволяет транслировать нашу идентичность через нечто осязаемое. То, что можно потрогать и ощутить буквально на кончиках пальцев: от прикосновения к обложке и при перелистывании страниц, от запаха типографской печати и клея, от просмотра фото-



Журнал Unlimited в цифрах.

Периодичность: 2 раза в год.

Тираж: 700 экземпляров.

Объем: ≈90 полос.

Более 10 постоянных авторов и 3 фотографов.

графий, сделанных специально для номера, и чтения материалов, имеющих непосредственное отношение к аудитории. Традиционные печатные издания требуют и другого подхода к восприятию информации: более вдумчивого, вовлеченного, осознанного. В то время как контент с экранов смартфонов мы частенько скролим по инерции, не вникая и забывая о прочитанном уже через пару минут.

ЛЮДЯМ О ЛЮДЯХ

Что же находится в центре нашего корпоративного пресс-внимания? Так или иначе, главными героями становятся люди UPECO. Неважно, работаем ли мы ежедневно бок о бок или видимся один-два раза в году, мы зачастую не успеваем сказать друг другу то важное, что чувствуем, поделиться своим видением и осознанием мира, в котором живем. Своими уникальными чертами и особенностями обладают не только люди, но и целые отделы, регионы и даже страны. Мы также поднимаем самые актуальные вопросы развития нашего содружества, делимся успешным опытом коллег и партнеров по реализации различных проектов, раскрываем секреты создания и продвижения наших брендов и не только.

ОТ ИДЕИ ДО ЧИТАТЕЛЯ

Пользуясь случаем, мы хотим пригласить вас на виртуальную прогулку по нашему журнальному издательству и познакомиться с нашей редколлекцией. Она является сердцем и мозгом журнала, отвечая за творческое и техническое воплощение каждого номера.

Главный редактор Валентин Коржов определяет идеологическую линию в целом и в отдельности для каждого номера, проверяет соответствие материалов редакционной политике и принимает ключевые решения в отношении производства и выпуска журнала.

Руководитель проекта Виктория Демина осуществляет балансировку материалов для всех рубрик, выпускающий редактор Анна Денисова занимается подготовкой всего контента и координирует работу авторов, а Екатерина Сухова организывает фотосессии героев номера и готовит рубрики, связанные с корпоративными традициями.

За креативную концепцию, визуальный стиль и верстку журнала отвечает наш неизменный арт-директор Анастасия Мосина.

Затем в дело вступают технические специалисты. Андрей Дорошенко производит предпечатную подготовку, чтобы печатный результат совпал с экранным на 100%.

А Наталья Коннова тщательно проверяет, чтобы в номер не просочилась ни одна ошибка.

После всех этих манипуляций номер передается в руки лучших специалистов печатного дела, которые провели годы на типографской передовой. Максим Матусевич и Вадим Утенков выбирают оптимальную типографию и следят за исполнением тиража.

Ключевой и любимый этап в изготовлении журнала — презентация нового номера нашим читателям!

КЛЮЧ НА СТАРТ

Подготовка каждого номера занимает около трех месяцев и начинается с планирования. Совместно с нашими коллегами из всех представительств компании мы определяем самые важные события и факты из нашей внутренней и внешней деятельности, а затем привязываем эти темы к рубрике. Условно он делится на пять направлений, соответствующих основным ценностям UPECO: результативность, команда, вовлеченность, инновационность и развитие. Это позволяет делать содержание более объемным и связным, не

повторяться и при этом не забывать о главном, придумывать для подачи информации что-то более интересное, чем стандартные кейсы-описания или интервью. После составления плана номера мы передаем нашим авторам технические задания для подготовки текстов.

НАШИ АВТОРЫ

Чаще всего спикерами для журнала выступают наши сотрудники, несмотря на их большую загруженность на собственных проектах. Департамент маркетинга делится с нашими читателями секретами успешного

брендостроения; отдел поддержки маркетинга предоставляет рыночную аналитику, которую интересно читать даже непосвященным; отдел обучения знакомит с успешными практиками, позволяющими прокачать профессиональные и личные навыки без отрыва от производства. Наши коллеги также описывают интересные travel-маршруты, необычные хобби, впечатления о прочитанных книгах и просмотренных фильмах. Компанию внутренним авторам составляют приглашенные эксперты и лидеры мнений в своей отрасли. Так, на страницах нашего журнала появлялся экономист

и бизнес-советник Кьелл Нордстрем, прославившийся своими предсказаниями о будущем мировой экономики, летчик-космонавт герой России Сергей Рязанский, серийный предприниматель и филантроп Гор Нахапетян и многие другие высококвалифицированные представители той или иной области.

ОГРАНКА

Затем приходит черед редакционной обработки. Этот период одинаково нелюбим редколлегией и нашими авторами, так как приходится по

несколько раз переписывать или безжалостно резать собственные тексты, играть с заголовками, подбирать лиды (вступительный абзац ко всему материалу) и пропускать через жесткое сито тысячи тонн словесной руды. Все это делается для того, чтобы довести каждый материал до максимально возможного совершенства, при котором информация будет понятно излагаться, оказывать на читателя требуемое эмоциональное воздействие и при этом нести что-то новое или даже уникальное.

ВСТРЕЧАЮТ ПО ОБЛОЖКЕ

После тщательной огранки материалы передаются на верстку. Эта творческая работа тесно сопряжена с соблюдением идеологических и технологических стандартов. Ведь задачи дизайна значительно глубже, чем просто желание сделать красиво. При помощи визуальной составляющей мы можем обратить и удержать внимание читателя на тексте, помочь осмыслить и запомнить смысл прочитанного. В дизайн также включены легко узнаваемые элементы фирменного стиля, которые ассоциируются с компанией и помогают формировать целостный образ корпоративного бренда UPECO. Мы также не оставляем без внимания тот факт, что мир стремительно меняется и мы вместе с ним. Поэтому за время своего существования журнал трижды обновлял дизайн, сохраняя в себе все лучшее и добавляя новые элементы, подчеркивающие его современность, динамичность и актуальность.

ДЕЛО ТЕХНИКИ

Затем все сверстанные материалы обязательно отправляются на проверку к корректору и на препресс.

Предпечатная подготовка нужна для того, чтобы отфильтровать все несовершенства, заменить при необходимости недостаточно качественные фото, привести файлы в соответствие с требованиями типографии и не только. Этот этап требует особенного внимания к деталям и необходим для наведения окончательного лоска. И вот наконец номер отправляется в печать, а редакционная коллегия выдыхает и начинает готовиться к презентации номера.

ЗНАК КАЧЕСТВА

Существует мнение, что от корпоративных изданий сложно ожидать высокий профессиональный уровень. Однако мы ставим себе самую высокую планку и стремимся к уровню большой прессы, постоянно меняясь, при этом оставаясь верными себе. Задачи перед нами стоят грандиозные: при помощи такого важного элемента корпоративного взаимодействия, как журнал, мы стремимся сохранить и приумножить ту атмосферу содружества, товарищества, сопричастности друг другу и общему делу, которая присуща нашей компании с момента основания. И если мы будем оставаться успешными в своих устремлениях, расстояния никогда не будут играть значимую роль при реализации нашей миссии.

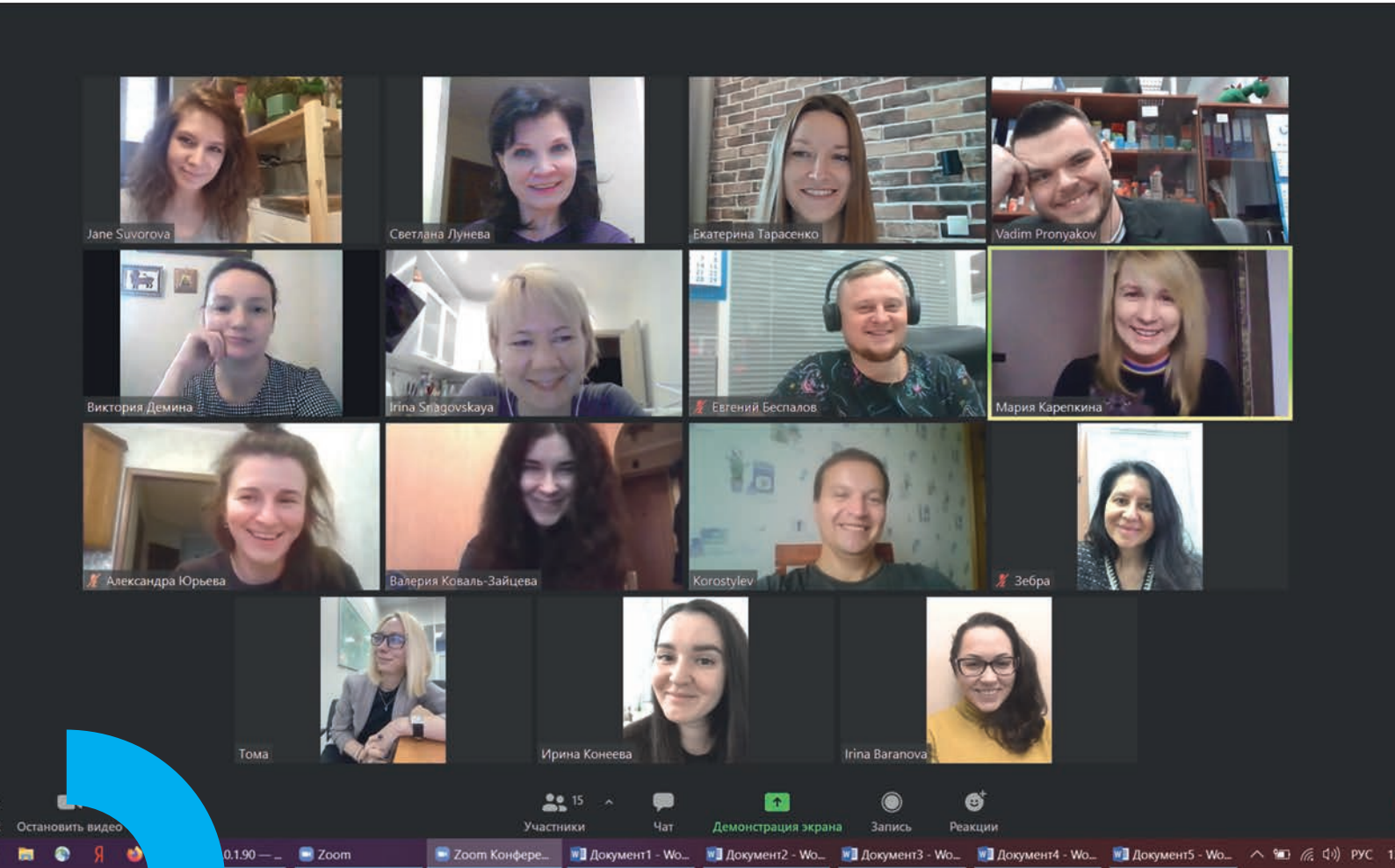


ДИЗАЙН НА 100%.
2008, 2012, 2017 ГОДЫ





**СВЕТЛАНА
ЛУНЕВА,**
старший менеджер
по инновациям



КАК ГЕНЕРИРОВАТЬ УНИКАЛЬНЫЕ ИДЕИ В ПАНДЕМИЮ

ИННОВАЦИИ ЯВЛЯЮТСЯ НЕОТЪЕМЛЕМОЙ ЧАСТЬЮ КОМПАНИИ UPESCO. ДЛЯ ПОИСКА ИДЕЙ И ИХ ВОПЛОЩЕНИЯ МЫ ИСПОЛЬЗУЕМ САМЫЕ РАЗНООБРАЗНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ АКТИВАЦИИ ТВОРЧЕСКОГО МЫШЛЕНИЯ, В ТОМ ЧИСЛЕ МОЗГОВЫЕ ШТУРМЫ. ОДНАКО В 2020 ГОДУ ПАНДЕМИЯ ВНЕСЛА СУЩЕСТВЕННЫЕ КОРРЕКТИВЫ КАК В ИХ ГРАФИК, ТАК И В ФОРМАТ ПРОВЕДЕНИЯ. ОТМЕНИТЬ И ЗАНЯТЬ ВЫЖИДАТЕЛЬНУЮ ПОЗИЦИЮ — ТАКИЕ МЫСЛИ ДАЖЕ НЕ ПРИШЛИ НА УМ. НАОБОРОТ, НАМ СТАЛО ИНТЕРЕСНО ПРИМЕНИТЬ ДРУГИЕ ПОДХОДЫ И УЙТИ ОТ ПРИВЫЧНЫХ ПРАКТИК.

ШТУРМУЕМ В ОНЛАЙНЕ

В связи с невозможностью проводить очные встречи совместно с бренд-группами мы разработали для каждой торговой марки индивидуальные структуры мозгового штурма. Начало положил бренд Breesal, на котором обсуждали идеи новых продуктов для разных ценовых сегментов и каналов дистрибуции. Участники обменивались мнениями, высказывали ценные предложения по повышению привлекательности для байера, провели оценку перспективности входа в конкретный канал, коммерческой эффективности и потенциального оборота.

Высылая приглашения на мозговые штурмы брендов Exrel, РАПТОР летающие и моль, РАПТОР ползающие, мы с бренд-командой дали участникам время на предварительное обдумывание и погружение в тему, а также в качестве подготовки попросили сформулировать готовые идеи, которые, на взгляд коллег, будут интересны и полезны для развития брендов. Всем участникам вместе с приглашением мы также делали рассылки материалов, презентаций, анкет-опросников и вопросов для направления будущих дискуссий.

Несмотря на то что мозговые штурмы прочно ассоциируются с личным присутствием участников и считается, что так достигаются лучшие результаты, мы на собственном опыте убедились, что в конкретных ситуациях при грамотной подготовке онлайн-формат может успешно заменить

обычный, а в некоторых вопросах мы даже нашли явные преимущества.

- Некоторым людям тяжело высказать свое мнение в окружении коллег. А в обстановке «сиди перед экраном у себя дома» у таких молчунов раскрывается потенциал генератора идей, проще высказаться самому или прокомментировать мысли коллег.
- Можно спокойно записывать все идеи и важные мысли участников, не привлекая к себе внимания.
- Формат автоматически наводит порядок в выступлении участников — реализуется мечта любого модератора «один голос в эфире».
- Не можем не упомянуть и минимизацию затрат, особенно по сравнению с проведением выездных мероприятий.

А самое главное, из опыта проведения мозговых штурмов на удаленке стало понятно, что собрания такого формата делают динамичными, творческими и результативными именно личная вовлеченность и осознание возможности быть причастными к созданию нового в бренде, а не фактическое присутствие.

ПЕРВАЯ ВСТРЕЧА ПОСЛЕ УДАЛЕНКИ

Как только ситуация в стране улучшилась и стало возможным проводить мероприятия с большим количеством людей, мы организовали выездной мозговой штурм по торговой марке Salton CleanTech. В этом бренде требовался особый подход, и очный формат присутствия был выбран неслучайно.



**ВАДИМ
ПРОНЯКОВ,**
групп-бренд-менеджер
ТМ РАПТОР, Exrel

«Мозговые штурмы застали нас в самый разгар пандемии. Первый, по бренду Exrel, мы провели еще во время первой волны, а штурмы по РАПТОР пришлось на вторую. У каждого из них были свои цели и задачи. Для Exrel важна генерация новых идей и рассмотрение новых категорий, в которых интересно развиваться молодому, но уже довольно успешному бренду. А для РАПТОР мы больше искали дополнительные возможности по развитию текущего ассортимента и его коммуникации. В результате, несмотря на внешние сложности, все мозговые штурмы прошли максимально эффективно и оставили после себя огромный to do list всей рабочей команде. Это стало возможным благодаря невероятной самоотдаче коллег, которые, несмотря на удаленный режим работы и продолжительность встреч (обычно это занимает около трех часов), щедро делились идеями, которые приходили к ним не только во время обсуждений, но и были подготовлены заранее».





В условиях пандемии наибольший рост продемонстрировали именно категории, нацеленные на поддержание домашнего быта. Поэтому наиболее острой задачей стало расширение ассортимента за счет предложения инновационных и эффективных средств для стирки и ухода за одеждой направленного действия в домашних условиях.

Подготовка к мозговому штурму длилась месяц. Прежде всего была сформулирована цель: найти идеи новых продуктов с новыми отличительными функциональными пре-

имуществами в заданных направлениях и новые направления для развития ассортимента бренда. Для достижения наилучших результатов мы собрали группу сотрудников, в которую вошли коллеги из отделов маркетинга, R&D, КТМ, закупок, продаж, развития. Приглашение коллег из разных подразделений было осознанным выбором — в процессе обсуждений опыт, знания и мысли участников вывели мозговой штурм на новый уровень.

Место проведения было выбрано специально вне офиса, чтобы ничто не отвлекало от процесса, особенно радость от встречи после пяти месяцев работы в дистанционном режиме. Бренд-группы подготовили mood-board, которые настраивали на рабочий лад, а к имиджам и вопросам на плакатах участники неоднократно обращались в процессе генерации идей. Уникальность мозгового штурма Salton CleanTech состояла в том, что модератор Наталия Захарова вела собрание участников по Zoom, а в зале ей помогала работать с аудиторией Светлана Лунева.

Мероприятие состояло из трех этапов, каждому из которых отводилась своя роль. Вводная часть погружала участников в проблематику стирки и ухода за одеждой. Всем было предложено ответить на простые бытовые вопросы, привести примеры из жизни, смешные и неловкие ситуации, связанные с одеждой, закончить начатые фразы. На этом этапе все мысли и идеи, способные в дальнейшем привести к решению проблемы, были размещены на флипчарте и выложены на так называемый стол



ЕКАТЕРИНА ТАРАСЕНКО,
групп-бренд-менеджер TM Salton

«Работа по поиску новых идей в брендах ведется круглогодично. А ближе к лету у нас проводится традиционное знаковое мероприятие «Мозговые штурмы», которое позволяет объединить разносторонний опыт и знания коллег из разных отделов. Однако в этом году один из брендов поставил перед нами более широкую задачу, чем обычно. Мы хотели не просто провести мозговой штурм по Salton CleanTech, а найти совершенно новые идеи с достаточной долей уникальности, которые лягут в основу развития марки в следующие два — три года. Для этого нам требовался именно очный формат с применением специальных техник брейншторма. Из-за этой необходимости мы отложили мероприятие до конца лета и стабилизации ситуации с пандемией. Это позволило еще более скрупулезно подготовиться к мозговому штурму и досконально проработать каждый вопрос аудитории. В результате все участники вспомнили огромное количество ситуаций, связанных с заданной темой, их «боли» и идеальные продукты, которые бы облегчили им этот нелегкий процесс. А благодаря тому, что процесс носил максимально открытый и свободный характер с девизом «Все идеи хороши, даже самые смелые», мы услышали максимально необычные мысли, которые высказывались порой даже довольно консервативными коллегами из R&D. Хочу отметить высокую степень вовлечения и погружения каждого из участников. В итоге этой коллективной работы мы подготовили около 60 идей, и теперь нам предстоит самое интересное — выбрать из них наиболее перспективные и в то же время реализуемые с технической точки зрения. Ведь для успешного старта в новинках должно присутствовать сразу несколько составляющих: новизна, востребованность, правильная цена и реализуемость».

креатива. Самым ярким кульминационным моментом в мозговом штурме стала презентация идей. Мы были готовы к тому, что участникам из всех будет сложно выбрать одну самую удачную перспективную концепцию, поэтому не удивились, что каждая группа представила сразу несколько идей. Ну а финальным этапом стало объединение всех за столом креатива, где у каждого появилась возможность поработать с материалами вводной части, поделиться мыслями, обсудить предложения коллег, которые были бы полезными и могли бы стать основой для новых продуктов и линеек.

Тема стирки — казалось бы, ну что здесь нового?! Ведь то, что нужно потребителям, лежит на поверхности: сэкономить деньги, усилия, время, продлить срок службы одежды, выглядеть в соответствии с принятыми нормами, получить 100%-ный результат от использования продуктов... Но мы хотели копнуть глубже: определить незакрытые потребности, выявить минусы уже существующих на российском рынке средств, описать идеальное средство в каждом направлении категории «Стирка и уход», найти пути развития ассортимента за счет вывода на рынок новых продуктов с сильными конкурентными преимуществами, отличительными дополнительными функциями и направленным действием на борьбу с проблемой. И надо сказать, мы весьма преуспели в нашем непростом

задании. В результате совместных усилий мы получили огромный материал для дальнейшей работы. Скоро идеи воплотятся в конкретные продукты, приобретут определенные функциональные и эмоциональные качества, и мы сможем их оценить с точки зрения привлекательности для потребителей, клиентов и бизнеса компании. Теперь дело остается за малым: претворить наши идеи в жизнь!

На сегодня сложно предсказать и продолжительность пандемии, и ее последствия. Мы все ощутили нарушение привычного равновесия, но уже готовы перестраивать в новых реалиях сложившиеся процессы, не теряя при этом эффективности, способности к продуктивной командной работе и заинтересованности в результате. В разной стадии разработки у нас находится более 70 новинок, но и на этом мы не останавливаемся. Все наши силы направлены на анализ рынка и технологий, мониторинг трендов, изучение потребительских предпочтений и еще многих-многих факторов, чтобы мы были способны и впредь дарить нашим потребителям больше возможностей посвящать свое время наиболее значимым для них аспектам жизни — будь то здоровье, социальная активность, саморазвитие, семейное благополучие или просто любимые занятия, создающие хорошее настроение!



ЕВГЕНИЯ СТРИГАНОВА,
маркетинг-менеджер

«Даже если говорить только про одну тему «Поиск инноваций», для каждого бренда задача приобретает свою направленность. Не все бренды легко ложились в онлайн-формат, все же олдскульные очные методы для глубинного исследования пока еще работают лучше. Поэтому большую часть мозговых штурмов мы провели онлайн, а самое заковыристое оставили для лучших времен. Получившимися результатами я довольна: во-первых, это была классная командная работа, а значит, и родившиеся идеи новых продуктов найдут большую любовь среди всех сотрудников компании. Во-вторых, идеи действительно получились качественными: мы не только накидали мысли по развитию, но и сразу же оценили пригодность и привлекательность идей для наших клиентов. В-третьих, результат показал, что такой онлайн-формат работает и не надо ждать старой жизни, скорее, наоборот, это шанс быстро отреагировать на изменения и оставаться законодателями мод даже в это смутное время».



**АЛЕКСАНДР
ХОХЛОВ,**
руководитель
направления по
работе со специали-
зированным сбытом



СПЕЦСБЫТ И ПАНДЕМИЯ: КАК РАСТИ, КОГДА ВСЕ ЗАКРЫТО

ЕСЛИ УНИВЕРСАЛЬНЫМ МАГАЗИНАМ ПАНДЕМИЯ ПРИНЕСЛА ГИГАНТСКИЙ РОСТ ТОВАРООБОРОТА И СБЫТ ГОДОВЫХ ЗАПАСОВ ОТДЕЛЬНЫХ КАТЕГОРИЙ ТОВАРОВ, НАПРИМЕР ГРЕЧКИ ИЛИ ТУАЛЕТНОЙ БУМАГИ, ТО СПЕЦИАЛИЗИРОВАННОЙ РОЗНИЦЕ ПОВЕЗЛО ГОРАЗДО МЕНЬШЕ. БОЛЬШИНСТВО ТОРГОВЫХ ТОЧЕК БЫЛИ ЗАКРЫТЫ НА ДЛИТЕЛЬНОЕ ВРЕМЯ, И ДАЛЕКО НЕ ВСЕ СМОГЛИ ОТЫГРАТЬ СВОИ ПОЗИЦИИ ПОСЛЕ СНЯТИЯ ОГРАНИЧЕНИЙ. СЛОЖИВШАЯСЯ СИТУАЦИЯ СТАЛА СЕРЬЕЗНЫМ ЭКЗАМЕНОМ НЕ ТОЛЬКО ДЛЯ САМОГО СПЕЦСБЫТА, НО И ДЛЯ НАШЕГО ОТДЕЛА ПРОДАЖ.

Весна 2020-го ознаменовалась падением всей непродовольственной розницы почти на 90%. Летнее снятие ограничений ситуацию существенно не улучшило: многие игроки не смогли удержаться на рынке, а в открывшиеся точки покупатели стали ходить гораздо реже. Однако наша команда уверенно смотрит в будущее и считает, что в долгосрочной перспективе пандемия способна сыграть нам на руку. Столь оптимистичный взгляд в будущее связан с тем, что прочный фундамент мы начали закладывать уже давно, а вынужденную паузу использовали в своих интересах: для расширения влияния, наращивания представленности и входа в новые каналы продаж.

ЗАПАС ПРОЧНОСТИ

К пандемии мы подошли на очень важном этапе становления отдела продаж. От крупных направлений мы активно движемся к формированию узкоспециализированных команд, каждая из которых занимается исключительно своим рынком. Для чего это нужно? Если в гипермаркете важную роль играет мерчандайзинг и внешний вид упаковки, а покупка совершается на основании внутренних импульсных побуждений, то в специализированном магазине право выбора часто «передается» продавцу как профессионалу в той или иной категории товаров. И это не единственное отличие. Аптеки, автозаправочные станции, детские магазины, спортивная и туристическая розница, обувные и кожгалантерейные магазины не похожи друг на друга и имеют уникальную специфику, уникального потребителя и уникальную внутреннюю среду. Поэтому чем больше мы фокусируемся на каждом конкретном канале, тем более выгодные партнерские контракты мы можем предлагать рынку.

Фокусный подход уже позволил нарастить оборот в три раза в канале АЗС. Всего за два года мы смогли поставить на полки автозаправок продукцию всех наших брендов, кроме Deliss.

Мы не только заключили контракты со всеми федеральными сетями АЗС («Лукойл», «Газпром», Shell, «Роснефть»), но и изменили систему поставок. Ранее мы отгружали продукт одному дистрибьютору, который затем распределял его между субдистрибьюторами. Нам удалось убрать все эти ненужные прослойки и сохранить значительную часть нашей маржинальности.

К пандемии мы также подошли с активом из длинных сделок в канале В2В. В частности, идет работа над развитием партнерских отношений с предприятиями из горнодобывающей отрасли и компаниями по обслуживанию высоковольтных линий передачи. Это поставки обувной косметики для продления срока службы специализированной обуви у рабочих в шахтах и репеллентов для рабочих в лесах и тайге, где приходится сталкиваться с большим количеством кровососущих насекомых. Отличие этого канала продаж в том, что на первый план выходят свойства товара и его форма: средство должно легко размещаться в соответствующем кармане стандартизированной одежды, быть удобным в использовании и способным обеспечивать надежную защиту даже в самых экстремальных условиях. Соответственно, мы фокусируемся не на красивых упаковках и промоакциях, а занимаемся оптимизацией стоимости, получением соответствующих сертификатов и т. п.

Еще одно наше ключевое преимущество — диверсифицированный бизнес. В портфеле наших брендов есть репелленты и инсектициды, обувная косметика и продукты пита-

ния, товары для гриля и интерьерная ароматизация. Это позволяет не зависеть от турбулентности рынка, капризов погоды и особенностей сезона, в то время как наши конкуренты сильно проседают от внешних обстоятельств. Мы также можем эффективнее реагировать на действия транснациональных компаний. Когда они закрывают часть направлений спецсбыта, чтобы отыгрывать кризисные проявления за счет более востребованных категорий, мы можем дополнительно наращивать свою дистрибуцию и увеличивать долю вширь.

АНТИКРИЗИСНЫЕ МЕРЫ

Несмотря на накопленный запас прочности, пандемия потребовала от нас оперативной коррекции планов. В первую очередь мы полностью переквалифицировали команду обувного сбыта. Она начала заниматься активным поиском новых клиентов и расширением зоны присутствия наших брендов. За девять месяцев мы достигли значительных результатов в этом направлении: новые клиенты уже принесли 26% от всего объема продаж, и это еще не предел. Заключены или находятся на финальной стадии «Монро», «Обувь России», Hoff, «М.Видео», «Кладовые здоровья», «Котофей», «Республика», KupiVIP, «Ортека», Inventive Retail Group и т. д. В фармацевтическом сбыте мы тоже сделали упор на рост представленности нумерической дистрибуции и расширение слотов в матрицах. Помимо этого, мы планируем встать на полку и начать партнерство в одежном канале продаж.

В совокупности все эти действия позволяют уверенно держаться на плаву даже в условиях тотального проседания специализированной розницы, а на выходе из кризиса дадут нам значительное преимущество и обеспечат рост объемов в среднесрочной перспективе.

UPESCO УКРАИНА: ЭФФЕКТ СИНЕРГИИ



ПЕРВЫЕ ШАГИ НА РЫНОК УКРАИНЫ НАША КОМПАНИЯ СДЕЛАЛА ЕЩЕ В ДАЛЕКОМ 2002 ГОДУ. В ТЕ ВРЕМЕНА НАШИ СОТРУДНИКИ ЛИЧНО ВОЗИЛИ ОБУВНУЮ КОСМЕТИКУ ПОЕЗДОМ ИЗ РОССИИ И ЗАТЕМ ПЕРЕДАВАЛИ ПРОДУКЦИЮ В МАГАЗИНЫ. ПОЧТИ СРАЗУ СТАЛО ПОНЯТНО, ЧТО МЕСТНЫЙ РЫНОК ОБЛАДАЕТ БОЛЕЕ СУЩЕСТВЕННЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ И, ЧТОБЫ ИСПОЛЬЗОВАТЬ ЕГО ПО МАКСИМУМУ, НЕОБХОДИМО РАЗВИВАТЬ ПОЛНОЦЕННОЕ ТОРГОВОЕ ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВО. РАССКАЗЫВАЕМ ОБ ОСНОВНЫХ ЭТАПАХ ЕГО СТАНОВЛЕНИЯ И О ТОМ, КАК ОНО ЭВОЛЮЦИОНИРОВАЛО ДО МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА БЛАГОДАРЯ СПЛОЧЕННОЙ КОМАНДНОЙ РАБОТЕ.

ТОЧКА ОТСЧЕТА

Начало 2000-х ознаменовалось для нашей компании активным наращиванием экспертизы в разработке и производстве собственных брендов и продуктов. Это проложило нам путь на новые территории. Первой ласточкой стало открытие представительства в Шанхае в 2001 году. Оно создавалось для поддержания контрактов с поставщиками и контроля качества отгружаемой продукции, но вскоре стало вести проекты по разработке новых продуктов и сопровождать производственные процессы.

Нас также интересовали новые рынки сбыта и в первую очередь ближайшие соседи. Украина привлекла не только удобным расположением, но и схожим потребительским менталитетом. Работа началась с сотрудничества с одним из местных дистрибьюторов, который стал эксклюзивным представителем наших торговых марок на территории Украины. Но из-за того, что результаты оставляли желать лучшего, было принято решение о более глубоком погружении во все процессы, что сразу отразилось на скорости продвижения наших брендов на местном рынке.

ОТ ПРИСУТСТВИЯ К АКТИВНЫМ ДЕЙСТВИЯМ

2005–
2006

Стремительный рост

Открытие полноценного торгового представительства в Киеве способствовало интенсивному росту бизнеса: ежегодный прирост по каждой марке составлял 50–60 процентов, штат стремительно расширялся, а процессы приходилось отстраивать почти на полном ходу.

2007

Цвет настроения — желтый!

Яркий перезапуск марки Salton с участием всех ключевых дистрибьюторских компаний Украины позволил поставить новые рекорды по продажам. Бренд быстро занимал долю рынка, стремительно отъедал место на полках и блистал на фоне конкурентов.

2009

Первые встречные ветра

Из-за мирового финансового кризиса внешняя среда перестала быть дружественной, а бурный рост сменился огромным падением. Для сохранения бизнеса была проведена первая реорганизация, сделаны первые шаги к построению современной системы дистрибуции и корпоративной культуры. Глобальная ревизия перевела представительство на качественно иной уровень: оно стало полноценной самостоятельной организацией, способной решать серьезные задачи.

2010

Осознанные инвестиции в развитие

Команда инициирует тестовый запуск Breesal на территории Украины, который показал значимые результаты уже на следующий год. Продолжились и внутренние преобразования: в этот период были заложены основы корпоративной культуры и взят курс на построение единого информационного поля в области продаж и маркетинга. Благодаря этому у сотрудников стала формироваться единая картина о работе UPESCO.

2014

Очередное боевое крещение

На этот раз адаптация к новым политическим и экономическим реалиям заняла несколько лет. Предыдущий кризис оказался лишь легкой разминкой, но полученные навыки реорганизации, оптимизации и системных изменений легли в основу новых преобразований. Структура представительства была модернизирована в несколько этапов и стала более гибкой. А эмбарго на средства от комаров из России способствовало локализации еще большей части производства на Украине, в Польше и снижению себестоимости.

2015

На пути к международному бизнесу

На базе представительства создается дивизион международных

рынков UPESCO. Он открыл компании дорогу в Грузию, Узбекистан, Таджикистан, Киргизию и Румынию, а в Казахстане, Беларуси и других странах позволил провести реорганизацию, которая значительно повысила эффективность. На сегодня управление функциями продаж, финансов и маркетинга дивизиона полностью централизовано в Киеве, что позволило снизить операционные издержки и по максимуму использовать экспертизу ключевых сотрудников.

СОЗИДАЕМ В НАСТОЯЩЕМ

За почти два десятилетия работы на территории Украины изменились не только мы — вместе с нами менялся и рынок. Сегодня на нем представлены как мультинациональные, так и местные производители, что влечет за собой достаточно высокий уровень конкуренции. Влияет и то, что здесь все еще не хватает ресурсов для роста. Но потребитель уже не хочет оставаться в прежнем состоянии, а его готовность к новому постоянно растет. На руку играет и тот факт, что развитие FMCG-рынка Украины все более идет по европейскому пути. Уже есть примеры, где локальные игроки сильно опережают европейские сети в области Customer Experience, форматов и дизайнов магазинов,





**АЛЕКСАНДР
СИНЯКЕВИЧ,**
директор
по маркетингу

«Неважно, в какой стране ты работаешь, каждая из них требует своего подхода и по возможности максимальной адаптации всего комплекса маркетинговых мероприятий к существующим потребителям. Так, специально для украинского потребителя мы осуществили редизайн и перепозиционирование всей линейки Salton Standard в Salton Comfort, а на всех упаковках, которые производим отдельно для Украины, используем актуальные клеймы («Сделано в Евросоюзе», «Украинская народная премия № 1» и другие). Еще необходимо учитывать правовое поле, в котором ты работаешь, состояние экономики и покупательную способность, климатические и региональные отличия, особенности потребления и отличия в ценностных ориентирах потребителей, развитие каналов сбыта, конкурентной среды, каналов коммуникации с потребителями. Из украинских особенностей отмечу следующие:

- Среди стран Европы украинские потребители являются одними из самых чувствительных и знающих цены. На первом месте находится Италия с индексом 74, индекс Украины составляет 67, а России — 55 (по данным Nielsen за 2019–2020 годы).
- 79% населения Украины в возрасте 12–70 лет пользуются интернетом и 39% населения Украины 16–55 лет покупают онлайн. Драйвером роста e-commerce в этом году выступила онлайн-доставка: в период карантина особенно увеличился спрос на настольные игры и развлечения, продукты питания и готовую еду из ресторанов.
- Одним из набирающих обороты потребительских трендов является забота о здоровье. Она складывается из традиционных составляющих (правильное питание, полезная еда, занятия спортом) и двух более новых (забота об иммунитете, а также ментальное и социальное здоровье).
- Одно из украинских агентств заняло первое место и получило сразу три награды на международном конкурсе Erisa Awards в Европе с проектом в категории «Здоровье и красота»: пользователь может проверить зрение онлайн, просто листая сторис в Instagram».



управления ассортиментом и др. Украина также активно движется в сторону цифровизации. Так, с 1 сентября 2021 года планируется полный отказ от бумажных документов. Если этот путь будет пройден до конца, Украина в ближайшее время станет наиболее диджитализи-

зированной страной в мире с точки зрения цифровой трансформации.

СКОВАННЫЕ ОДНОЙ ЦЕЛЮ
Нашей основной движущей силой является не только опыт, но также высокая вовлеченность всех сотруд-

ников и слаженная командная работа. Капитаном украинского представительства является Виталий Коваленко. Он пришел в компанию почти на самом старте на позицию регионального менеджера по Восточной Украине, но уже в 2009 году возглавил всю команду



и с тех пор уверенно ведет ее через все политические и экономические рифы. Основная часть сотрудников работает в Киеве, но департамент продаж представлен и в таких регионах, как Львов, Харьков, Одесса и Запорожье. Несмотря на расстояния, коммуникации отлажены на все сто. Многие вопросы решаются в электронной переписке, руку на пульсе корпоративной жизни позволяет держать наш журнал, а Zoom, который в последнее время стал постоянным средством коммуника-

ции, позволил не отдаляться даже во время карантинных ограничений. Есть у Украины и свой личный проводник в московском офисе — Виктория Никуличева, которая тесно взаимодействует со всеми отделами, от клиентского сервиса до маркетинга. Главный офис представительства находится в киевском Подоле. Это один из старейших районов города, где практически каждый камень насыщен историей. По тихим и уютным улочкам Подола до сих



пор бродит дух древнего Киева, а современные бизнес-центры соседствуют со старинными храмами. Славится этот район и своей творческой атмосферой: здесь начал писать свой знаменитый роман «Мастер и Маргарита» Михаил Булгаков и долгое время жил писатель Александр Куприн. Тут же снимался и любимый многими фильм «За двумя зайцами», а возле Андреевской церкви даже можно взять под ручку медную Проню Прокоповну. Неудивительно, что работа в столь колоритном районе дарит вдохновение не только на профессиональные свершения.

В представительстве действует книжный клуб UPECO, где проходят совместные чтения профессиональной литературы, есть своя футбольная сборная, где играют представители почти всех департаментов и отделов, а каждую рабочую неделю завершает пятничный день спорта и здоровья. Помимо этого, украинская команда UPECO принимает участие в благотворительном «Пробеге под каштанами», который открывает День города Киева и направлен на сбор средств для покупки медицинского оборудования детям с пороками сердца. Ну и конечно, не обходится без совместных праздников: 8 Марта, Дня защитника Украины в октябре, Нового года и всех-всех дней рождения. А самое главное торжество проводится летом. День рождения UPECO — это повод не только отметить профессиональные и личные успехи, но и еще больше сплотить команду, которая за годы бок о бок уже стала настоящей семьей.

**КОМАНДА УКРАИНЫ —
О UPECO**



**ВЛАДИМИР
ПАЛАМАРЧУК,**
менеджер по
регистрации
и сертификации

«Я работаю в UPECO с 2012 года. Начался мой профессиональный путь с мониторинга украинского законодательства в сфере разрешительной

документации, прогнозирования его политических и экономических тенденций. За восемь лет работы в компании мой багаж опыта и знаний пополнился регистрациями нашей продукции в Грузии и Румынии. Думаю, что впереди еще много интересных стран для развития перспектив компании и ее брендов. А значит, будет и чему еще поучиться. Выход UPECO на новые рынки требует отслеживания инновационного опыта, оптимизации рабочих процессов, практик и процедур. Лично для меня компания UPECO — это новое измерение, новое видение и новый тип мышления, клуб единомышленников и неиссякаемый кладезь новых знаний, знакомство с жизнью и особенностями ведения бизнеса в других странах».



БОГДАН МИЧКОВСКИЙ,
региональный менеджер

«В UPECO я работаю более 11 лет. За это время компания прошла значительный путь, постоянно укрепляя свои позиции на рынке и развивая сотрудничество с ведущими дистрибьюторскими компаниями, которые обеспечивают высокий уровень представленности наших торговых марок и доступность наших товаров максимально широкому кругу потребителей. Я рад, что имею возможность развиваться вместе, преодолевать вызовы и бороться с кризисами. Мне импонируют ценности UPECO, ее миссия и отношение к людям. Отдельно хочу отметить своих коллег — это высокопрофессиональные люди, всегда готовые поделиться опытом и помочь в решении любых вопросов».



НАТАЛЬЯ МИХАЙЛЕНКО,
финансовый аналитик

«Я работаю в компании 11 лет. Пришла на должность аналитика

продаж, но в 2018 году снова почувствовала себя новобранцем, так как перешла на должность финансового аналитика. За время, что я здесь работаю, родились бренды Breesal, Deliss, Expel, Salton Prof, Salton Expert. Мы постоянно растем и развиваемся. Для меня UPECO — это семья. Мне очень близки ценности компании, подход к управлению персоналом, благодаря которому сложилась команда близких по духу людей».



АЛЕКСАНДР СИНЯКЕВИЧ,
директор по маркетингу

«UPECO составляет значимую часть моей жизни уже более 12 лет. Помню, как пришел на собеседование в компанию, имя которой тогда не знал, но, узнав бренды, решил ради профессионального интереса посмотреть на создателей RAIPTOP. В итоге был удивлен и впечатлен подходами UPECO к бизнесу, уровнем маркетинга, брендами и результатами, которые компания достигла и продолжает достигать, часто делая это значимо лучше, чем рыночные титаны, занимающиеся бизнесом и развитием своих brand equities уже более полувека. Сегодня UPECO для меня — это друзья и коллеги с Украины и из других стран, которых можно долго не видеть, но знать, что мы всегда можем вместе преодолеть любые трудности, порадоваться отличным результатам или просто приятно провести время».



АЛЕКСАНДР МАХОРТ,
директор по продажам

«UPECO — это 1000 ватт чистой человеческой энергии, атмосфера доверия, самореализации и коллективной работы! Я особенно горжусь тем, что у нас сформировалась и работает самая лучшая команда.

Мы многое сделали на этом пути, и сегодня она представляет собой постоянно развивающихся профессиональных результативных менеджеров, прекрасных людей и отличных коллег».



ЛАРИСА СТЕПАНЕНКО,
финансовый директор

«Для меня это компания, которую я могу со 100%-ной уверенностью назвать своей, потому что после двух лет работы у меня ощущение, что их было как минимум пять в хорошем смысле этого слова — так много было сделано и так много планов на будущее».



ТАТЬЯНА ТОНЧЕВА,
руководитель отдела закупок, контрактного производства и ВЭД

«Лично для меня UPECO — это команда профессионалов, постоянное развитие профессиональных и личностных навыков, очень динамичная и интересная работа, познание новых направлений и векторов работы. А еще это улыбки коллег, вкусный кофе по утрам на кухне и совместные занятия спортом по пятницам».



ИГОРЬ ЕМЕЛЬЯНОВ,
руководитель отдела дистрибуции

«Это команда единомышленников, вовлеченных и нацеленных на достижение высоких результатов, высокого уровня профессионалов, которые готовы справиться с любыми вызовами, задачами, преодолеть любые трудности, прийти всегда на помощь, передать свой успешный опыт. Не побоюсь этого слова, друзей».



ИННА САКИР,
старший бренд-менеджер

«Для меня наша компания — это место реализации, место, в котором хочется направлять свою энергию в проекты и продукты. Если говорить об эмоциональной составляющей, то UPECO для меня — это любовь и гордость. Потому что как можно не любить место и атмосферу, с которыми ты связан эмоционально, и потому что я очень горжусь брендами и продуктами, которые создаются в нашей компании и столь высоко ценятся нашими потребителями».



АНДРЕЙ ГАЛУНКО,
трейд-маркетинг-менеджер

«Это компания, у которой есть разные продукты для каждого из 12 месяцев в году. Компания, которая ценит командную и индивидуальную работу и заботится о сотрудниках. Команда, которая уверенно следует намеченной стратегии и цели».



ВИТАЛИЙ КОВАЛЕНКО,
директор дивизиона развития международных рынков

«Международный дивизион позволяет нам достигать эффекта масштаба и оптимизировать операции не только на базовом рынке, но также в Казахстане и направлении «Экспорт», а потенциалу команды могут позавидовать многие мультинациональные компании! Мы выбрали стратегию достижения максимальной эффективности текущего бизнеса: фокусируемся на ключевых брендах, работаем с оптимальным ассортиментом, оптимизируем работу в каналах и клиентах. Строим гибкую организационную структуру, процессы, повышаем качество учета и принимаемых решений, поддерживаем культуру и ценности компании. Такая политика позволяет максимизировать прибыльность бизнеса: мы инвестируем рационально, выводим на рынки высокооборачиваемые продукты, адаптированные под потребности местного потребителя, тщательно продумываем и просчитываем каждый шаг. Результативность украинского представительства и наши лучшие практики мы продолжим активно масштабировать в Казахстане. А успешные выходы отдельных линеек продуктов в Узбекистане и Румынии станут образцом для построения прибыльных бизнесов в новых странах. Впереди еще много амбициозных целей и вершин для международного бизнеса UPECO!»

НЕ ОСТАНАВЛИВАЕМСЯ НА ДОСТИГНУТОМ
За 15 лет многого удалось достичь, но многое еще впереди. Главной целью является построение системного бизнеса на всех рынках, где представлена наша компания. Для этого у нас есть все составляющие: богатый опыт, глубокая экспертиза, умеющие адаптироваться под национальные рынки бренды

и продукты, а также высокопрофессиональная вовлеченная команда. Это позволяет достигать максимальной синергии и продвигаться вперед даже при самых сильных встречных ветрах.



УДАЛЕННАЯ РАБОТА И ВОВЛЕЧЕННОСТЬ



АНДРЕЙ ОНУЧИН,
партнер
и руководитель
практики
«Социология
бизнеса»
«Экопси Консалтинг»

КОРОНАВИРУС ПРОДОЛЖАЕТ СВОЕ ПОБЕДНОЕ ШЕСТВИЕ ПО ПЛАНЕТЕ, И МНОГИЕ РАБОТОДАТЕЛИ НАЧИНАЮТ ПЕРЕСМАТРИВАТЬ ПЛАНЫ ПО ВОЗВРАЩЕНИЮ СОТРУДНИКОВ В ОФИС. КТО-ТО ВЕРНЕТСЯ ТУДА НЕ РАНЬШЕ 2021 ГОДА, А КТО-ТО СМЕНИТ ОФИСНОЕ КРЕСЛО НА ДОМАШНЕЕ УЖЕ НАВСЕГДА. О ТОМ, КАК ПОВЫСИТЬ УПРАВЛЯЕМОСТЬ БИЗНЕСА В ЭТОТ ПЕРЕХОДНЫЙ ПЕРИОД И КАК ПОМОЧЬ СОТРУДНИКАМ АДАПТИРОВАТЬСЯ К ТАКИМ НЕОДНОЗНАЧНЫМ ИЗМЕНЕНИЯМ, МЫ СПРОСИЛИ У АНДРЕЯ ОНУЧИНА, ПАРТНЕРА И ЛИДЕРА ПРАКТИКИ «СОЦИОЛОГИЯ БИЗНЕСА» ВЕДУЩЕЙ РОССИЙСКОЙ КОМПАНИИ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ «ЭКОПСИ КОНСАЛТИНГ».

Unl.: Еще весной переход на удаленку казался временной мерой, но уже сейчас все чаще звучит вопрос «А нужен ли офис вообще?».

А. О.: Я думаю, что до полного исчезновения офиса еще очень далеко. Но смысл офисной работы будет меняться. Что делают люди в офисе? Решают персональные задачи, и в этот момент для большинства окружающие — скорее, помеха. С другой стороны, сотрудники проводят совещания, согласуют свое видение, координируют взаимодействие — и это может быть удобнее при личном общении. Уже много лет я наблюдаю, как самые продвинутые компании сокращают «фабричное» офисное пространство open space и увеличивают количество переговорных комнат, удобных уголков и закутков как для совместной работы, так и для возможности уединиться. Я считаю, что этот процесс в ближайшее время только ускорится. При этом какие-то коммуникации окончательно уйдут в чат, подобно тому, как количество обязательных личных встреч сократилось с появлением мобильного телефона, а бумажная переписка потеснилась под давлением электронной.

Unl.: Скажется ли на сотрудниках эта смена формата коммуникаций?

А. О.: В статье, которую мы написали с коллегами из «Экопси» про изменения в жизни работников, сменивших офис на дистанционку, используется такое понятие, как латентное общение. Это коммуникации между сотрудниками, происходящие как бы сами собой, — например, в коридорах, курилках или у кулера. Они не регламентированы никакими правилами и ускользают от любых форм менеджерского контроля, заполняя все лакуны бюрократизированной коммуникации. При этом для самих сотрудников как отдельных взаимодействующих индивидов это общение латентным не является — для них как раз все открыто. Иногда,

спохватившись, руководство пытается «вывести из сумрака» часть такого общения. Например, вводит запрет на обсуждение размера зарплат между сотрудниками. Но подобные запреты всегда нарушаются, так как формальные инструменты не работают в неформальной среде, это другое измерение социального. Именно с дефицитом такого общения столкнулись сотрудники, на карантине работающие из дома. И в результате для сохранения прежней производительности некоторые из них стали работать на многие часы дольше. Более того, дефицит такого неформального общения в жизни любой организации аналогичен итальянской забастовке: когда все по регламентам, отсутствует необходимая смазка организационных шестеренок. Однако попытки перенести латентное общение в онлайн пока удалась у очень немногих. Ибо оно естественно происходит в рутинных практиках привычной среды.

Unl.: Какие вызовы в связи с сокращением живого взаимодействия встанут перед менеджментом организации?

А. О.: Руководителю сейчас важно сохранять здравый смысл и открытость. Определять, что необходимо и что неизбежно. Ограничения, которые накладывает дистанционное взаимодействие, — только один элемент. Много вопросов к автоматизации и далее к цифровизации бизнеса. Сейчас многие оперативно расширяют узкие места, которые выявил в их организационных процессах кризис. Но постепенно все большее число менеджеров задумается об адекватности базовых принципов. Поэтому для начала нужно понять, какие трансформации, насколько радикальные и с какой скоростью надо проводить. При этом необходимо учитывать специфику деятельности сотрудников и культуру компании. А после решительно проводить изменения, помогая сотрудникам их понять, принять и адаптироваться к ним. Где-то сотрудники вернутся в привычный офис, в обычную старую реальность. Но это должно

быть оправдано для каждой конкретной компании. В любом случае большинство организаций будет меняться и темп изменений будет нарастать. Задача менеджеров — помочь сотрудникам освоиться в новой реальности или найти сотрудников, которые способны в нее влиться.

Unl.: Какие компетенции могут помочь в адаптации к этой новой нормальности? Что могут или должны делать сами сотрудники?

А. О.: Любопытно, что вы предлагаете говорить об адаптации к «новой нормальности», опираясь на старые инструменты. Сомневаюсь, что личные ресурсы и дальше будут анализироваться через модель компетенций. Но так как это привычный язык, можно проанализировать и в таком разрезе. Дистанционная работа ставит под вопрос привычные часто рудиментарные формы контроля. «Фабричный гудок» сохранился во многих офисах, трансформировавшись в разные виды контроля времени прихода на работу. Многие компании и сейчас ищут способы отслеживать, чем занимается сотрудник в течение рабочего дня. Например, используют специальные программы дистанционного контроля, а сотрудники тратят свой креатив не на решение рабочих задач, а на поиск способов обойти контроль. Как сказал мне один специалист во время интервью: «В нашей компании важно каждые 15 минут подвигать мышкой». Но это тупиковый путь развития. Выиграют те компании, которые поставят на поддержку и развитие самоконтроля и самоорганизации сотрудников. То есть те, кто готов видеть свой персонал в контексте теории Y, а не теории X, если ссылаться на модель Дугласа Макгрегора. И главное в адаптации дистанционного сотрудника — принятие им ответственности за свою работу. А компания должна помочь, устраняя лишние барьеры, развивая средства дистанционной коммуникации и др.

Unl.: Как тогда быть с тем, что вовлеченность при переходе на удаленку может эродировать из-за отсутствия эмоционального контакта и ослабления эмоциональной привязанности?

А. О.: Совершенно не согласен с определением «эродировать». Прежде чем я объясню, почему не согласен, давайте определим, что мы подразумеваем под вовлеченностью. В компании «Экопси Консалтинг» вовлеченность описывается через модель на основе трех компонентов: увлеченности работой, приверженности компании и инициативы. Только сотрудник, обладающий этими чертами, может считаться вовлеченным. Эту модель мы разработали более 10 лет назад, опираясь как на свой опыт проведения исследований, так и на анализ феномена вовлеченности ведущими исследователями в данной области. Теперь посмотрим, что изменилось в новой реальности? Прежде всего изменения, о которых может идти речь, когда происходит миграция в чат, затрагивают только часть персонала производ-

ственных компаний, точнее говоря, офисных сотрудников. В сфере FMCG доля таких сотрудников больше. Но и тут не все однозначно. Многое из того, что сейчас в экстренном режиме осваивают одни компании, другие постепенно внедряли, экспериментируя с разными формами уже давно. Наши исследования показали, что вовлеченность сотрудников в этих условиях значимо связана как с тем, что предпринимают их руководители сейчас, так и с тем, что уже было создано в компании до кризиса. Поэтому вовлеченность не эрозирует, она меняется. И это естественный процесс, который происходит всю историю вместе с изменениями условий работы и социального контекста. Было бы наивно искать вовлеченность в современном понимании этого слова у рабочих текстильных фабрик Дербишира в XIX веке. Точно так же через 200 лет от сотрудников будут ожидать несколько иного отношения к труду.

Unl.: Как в связи с этим модернизируются исследования в области вовлеченности, появятся ли новые зоны для исследования?

А. О.: Исследования вовлеченности помогут оценить осмысленность работы для каждого. Взаимодействие с коллегами и руководителями изменится. Будут меняться и типы лидерства. Все большее распространение будут получать сетевое (распределенное) лидерство и руководство, поддерживающее и освобождающее лидерство. Исследования вовлеченности помогут проследить, насколько успешно и своевременно изменяются отношения и взаимодействие. Изменятся темы, появятся новые вопросы. В методическом плане будет расти роль жестких факторов, которые будут дополнять исследования мнений сотрудников вместе с развитием технических возможностей их совместного анализа.

Unl.: Можно ли сейчас хотя бы крупным мазками наметить, что нас ждет дальше?

А. О.: Я не готов говорить об отдаленной перспективе или предлагать сейчас целостную картину. Но некоторые предположения можно озвучить. Компании будут и дальше заинтересованы в любящих свою работу, стремящихся к успеху компании и инициативных сотрудниках. Возможно, даже в большей степени. Освобождение от балласта рудиментарных функций, накопившихся в периоды стабильности, позволит сделать работу более осмысленной для сотрудников и значимой для компании.

Unl.: Благодарим за интересную беседу!

¹ Финкельштейн Г., Онучин А. Новая реальность для сотрудников: как изменился коммуникационный ландшафт. HRTimes, № 36, сентябрь, 2020.

² Произошло достаточно радикальное перераспределение нагрузки в коммуникативных сетях. В одном из исследований, проведенных в европейских и американских компаниях, 12% сотрудников увеличили длину цифрового рабочего дня до 11,2 часа в день. Правда, еще 31% сотрудников сократили цифровой рабочий день до 4,7 часа.



НЕ БОЙТЕСЬ ГОРЬКОЙ ПРАВДЫ

**МАЙКЛ ШЕРЕП
(MICHAEL SCHAEERER),**

доцент кафедры организационного поведения,
Сингапурский университет управления

**РОДЕРИК ШВАБ
(RODERICK SWAAB),**

доцент кафедры организационного управления,
INSEAD



Руководители часто смягчают острые углы в оценке действий подчиненных, которую они дают в обратной связи, особенно если она носит негативный характер. Характеризуя неудовлетворительную работу в более щадящем ключе, чем следовало бы, руководители лишают работников возможности обучаться, вредят их карьере, а иногда и всей компании. Ранее в исследованиях звучала мысль о том, что начальники стараются смягчить свою оценку, опасаясь негативной реакции или не желая испортить настроение сотрудникам. Однако наше исследование

показывает, что многие руководители выражают расплывчато свою мысль непреднамеренно; им кажется, что они выразились гораздо яснее, чем следовало бы. Полученные в результате нашего исследования выводы помогут руководителям четче доносить критику до своих подчиненных.

Начальники уверены в том, что подчиненные поняли их правильно. По нашему мнению, это убеждение происходит по причине распространенной когнитивной ошибки под названием «иллюзия прозрачности». Выражается это искажение в том, что люди настолько сосредото-

чены на своих чувствах и планах, что не могут объективно оценить, насколько точно им удастся довести информацию до окружающих. В результате высказывания получаются размытыми и мало отражающими истинные намерения. Иллюзия прозрачности — одна из главных причин недопонимания в общении людей.

Мы провели серию исследований, посвященных изучению этого феномена и его влияния на обратную связь. Чтобы проверить свою гипотезу о том, что руководители подвержены иллюзии прозрачности, мы опросили 173 руководителя

и 566 сотрудников международной некоммерческой организации. Мы попросили рядовых сотрудников определить, насколько высокими были, по их мнению, результаты на последней аттестации, а менеджеров-управленцев попросили указать, как ответили сотрудники. Оказалось, работники воспринимали полученную обратную связь совсем не так, как ожидали руководители. Чем более негативными были замечания, тем сильнее проявлялся описываемый эффект; в состоянии эмоционального напряжения (беспокойства перед сообщением плохой новости) люди хуже оценивают, понимают ли окружающие их слова.

Также мы хотели разобраться, как можно сократить разрыв между восприятием руководителей и работников. Мы предполагали, что начальникам сложно избавиться от иллюзии прозрачности, поскольку им не хватает мотивации для оценки восприятия со стороны своих сотрудников. Конечно, менеджеры хотят, чтобы люди понимали их правильно: но помимо этого руководителям приходится решать много других задач, особенно в конце года, когда проводятся аттестации. У менеджеров часто нет времени и возможности задуматься о том, насколько удалось им в нужном виде донести обратную связь до сотрудников.

Мы проверили, можно ли с помощью дополнительного напоминания об иллюзии прозрачности сделать так, чтобы руководители проявили большую внимательность. Мы пригласили к участию в эксперименте 117 студентов программы MBA в качестве руководителей и выбрали им онлайн-респондентов — в качестве исполнителей. По условиям эксперимента нужно было представить себе процесс аттестации. Группе руководителей мы предоставили данные о показателях сотрудников по разным направлениям, а затем попросили их дать оценку.

Перед этим мы разделили группу руководителей на две части: одной из них заранее сообщили, что оценка работы сотрудников может

отличаться от оценки менеджеров. Мы обнаружили, что группа руководителей, предупрежденная о таких рисках, давала более точную обратную связь — разница в восприятии оценочной информации между сторонами была устранена.

В ходе другого исследования мы также обнаружили, что руководители избавлялись от иллюзии прозрачности, когда сотрудники задавали вопрос: «Не могли бы вы дать как можно более точную оценку моей работы в этом году?»

В финальном исследовании мы проверяли, может ли финансовое вознаграждение мотивировать руководителей давать более точную обратную связь. Участникам эксперимента мы говорили, что они могут заработать 10 долларов, если их сотрудники смогут точно оценить показатели своей эффективности. Как и предполагалось, руководители доносили информацию четче, когда от этого зависел их бонус. Безусловно, у такой дополнительной меры могут быть негативные последствия: такая стратегия слишком затратная, а последующее лишение бонусов вызовет недовольство.

ЧТО ЖЕ ДЕЛАТЬ?

Разобраться в неосознанных моделях поведения весьма полезно, но преодолевать их очень сложно. В своих исследованиях мы предлагаем несколько вариантов действий, которые помогут справиться с иллюзией прозрачности.

Во-первых, обратную связь необходимо предоставлять чаще. В дополнение к ежегодным аттестациям можно регулярно направлять памятки, проводить непрерывные программы обучения, еженедельный или ежемесячный контроль — это поможет избежать возможного дискомфорта в ситуациях, когда приходится высказывать свое мнение. Исследования показывают, что частая обратная связь повышает ее точность. Кроме того, повторение также работает на подкрепление вашей позиции.

Компаниям необходимо поощрять культуру запроса обратной связи сотрудниками до проведения

официальной аттестации. Если нет такой возможности, можно ввести формальную процедуру, чтобы делать это в обязательном порядке.

Ясность и конкретность — лучшие инструменты руководителя. Будьте точны в своих формулировках, избегайте фраз, уводящих от истинного смысла сказанного. Одна из таких фраз — «реальная возможность», которую адресаты могут интерпретировать как вероятность от 20 до 80%. Попросите подчиненных пересказать своими словами то, что вы сказали. Это поможет убедиться, что вас поняли верно. Полезно предложить сотрудникам самим в разговоре с руководителем оценить свою работу. Задавайте открытые вопросы — например: «Что я мог здесь упустить?», «Какой информации мне не хватает?».

Сотрудники могут сами исключить какие-то недоразумения, если будут задавать вопросы или попросят руководителя давать обратную связь напрямую. Если руководитель не попросил повторить услышанное, можно еще раз уточнить: «Насколько я понимаю, вы имеете в виду, что...»

Сотрудники хотят, чтобы о недоработках им сообщали четко и прямо, и всем это пойдет только на пользу, если руководитель научится это делать. Однако начальники следуют иметь в виду, как слишком резкая оценка может повлиять на процесс удержания сотрудников. При формулировании своего отзыва на работу подчиненного руководителю необходимо учитывать и культурные традиции. Например, в некоторых странах принято использовать прямую коммуникацию (например, в США, Австралии, Нидерландах), поэтому сотрудники оценят открытый разговор. В странах, где не принято высказываться столь прямолинейно (например, в Китае и Японии), вам придется быть более сдержанным.

В обоих случаях необходимо помнить, что осознание иллюзии прозрачности уже помогает с ней справиться — и помочь сотрудникам понять вашу оценку и сделать выводы.



НАТАЛИЯ ЗАХАРОВА,
старший тренер по
обучению и развитию

Резкий и быстрый переход на новые форматы общения отразился на разных аспектах работы. В первую очередь снизилась скорость обмена информацией. Особенно это затронуло тех, у кого из контактов были лишь офисные номера телефона и корпоративная почта. Со временем проблема начала разрешаться за счет использования дополнительных каналов связи — личных телефонов и мессенджеров социальных сетей. Но отсюда возникла новая задача — как сохранить баланс рабочего и личного времени и пространства. Крайне важным стало не только обмениваться контактами, но и договариваться о времени коммуникации, разграничивать темы и вопросы для обсуждения по каналам связи. На первый план вышла и сохранность получаемой информации: если по одному и тому же вопросу она приходит из разных средств связи, то со временем восстановить весь процесс коммуникации становится все сложнее. Что касается переговоров, их техники более универсальны и по своей сути и этапам не различаются на онлайн и офлайн. Но к онлайн-переговорам нужно готовиться более тщательно с технической стороны вопроса, чтобы иметь варианты взаимодействия на самой встрече. К примеру, обширная презентация и множество данных или файл excel с материалами не будут четко видны, если участники вошли на встречу с телефона. Нам также требуются навыки для правильного создания позитивного впечатления о себе — на руку может сыграть даже правильно выбранный фон. Но обо всем по порядку!

ГОТОВИМСЯ К ВСТРЕЧЕ

Чтобы избежать самых распространенных сложностей при проведении онлайн-встречи, необходимо запомнить лишь одно правило: «Хорошая онлайн-встреча — это подготовленная встреча». Специально для вас мы подготовили чек-лист, который поможет достичь всех поставленных целей.

1. Четко формулируем тему и описываем желаемый результат.

Это позволит приглашенным лучше понять, стоит ли принимать приглашение или же сразу написать ответным письмом, что участие не принесет организатору пользы.

2. Оговариваем технические особенности.

При онлайн-встречах лучше оговорить заранее такие аспекты, как наличие или

отсутствие видеосвязи, а также правила работы с микрофоном, чтобы каждый участник имел возможность подготовиться заранее.

3. Уточняем роли и формат.

Чем лучше участники понимают, что от них требуется на встрече, тем эффективнее проходит онлайн-собрание, особенно если оно проводится без видео. Так, например, если на встрече присутствует эксперт темы и к нему нужно будет обратиться в определенный момент, лучше обговорить это заранее.

4. Составляем правила работы с микрофоном.

Посторонние шумы и звуки сбивают и отвлекают организатора и других участников встречи, а при проведении обсуждения участники невольно перебивают друг друга. Решить эту проблему помогут правила обсуждения и оговоренный порядок выступления.

5. Удерживаем внимание.

Сейчас это один из самых дефицитных ресурсов для каждого. Нас постоянно отвлекают письма, push-уведомления. Поэтому при подготовке структуры встречи важно учитывать, что через 15 минут внимание участников будет рассеиваться и нам нужно заранее продумать различные приемы баланса между монологом и диалогом. Сюда можно отнести опросы, голосования и предоставление возможности выступить другим участникам встречи.

6. Не забываем ставить точку.

Каждый из нас в процессе обработки информации задействует несколько каналов восприятия (аудиальный, визуальный, кинестетический). По этим причинам финальные договоренности могут быть восприняты по-разному, и вся наша подготовка может оказаться бесполезной, если мы не выработаем привычку составлять и отправлять по почте итоги встречи.

ПОДБИРАЕМ ФОН И ОДЕЖДУ

С марта 2020 года было проведено несколько исследований на тему, как же правильно подобрать фон, цвет и стиль одежды для видеовстреч. Чтобы правильно преподнести себя на онлайн-мероприятии, усилий потребуются не меньше, а возможно, даже больше, чем при личной встрече.

УРОКИ ОНЛАЙН-ЭТИКЕТА ОТ ГОСПОДИНА КОВИДА

ПАНДЕМИЯ COVID-19 СДЕЛАЛА ОБЩЕНИЕ ПО ВИДЕОСВЯЗИ ЧАСТЬЮ ПОВСЕДНЕВНОЙ ЖИЗНИ МНОГИХ ЛЮДЕЙ. ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДАННОГО ВИДА КОММУНИКАЦИИ УЖЕ ОТМЕТИЛИ ДЛЯ СЕБЯ МНОГИЕ КОМПАНИИ, ПОЭТОМУ В ДАЛЬНЕЙШЕМ ОНЛАЙН-ВСТРЕЧИ БУДУТ ЛИШЬ НАБИРАТЬ ОБОРОТЫ И ПРОВОДИТЬСЯ ЕЩЕ БОЛЕЕ АКТИВНО. И ХОТЯ ПРАВИЛА ЭТИКЕТА И ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ ПО-ПРЕЖНЕМУ ОПИРАЮТСЯ НА БАЗОВЫЕ ПРИНЦИПЫ, НЕКОТОРЫЕ ОСОБЕННОСТИ ВИРТУАЛЬНОГО ОБЩЕНИЯ ВСЕ-ТАКИ ТРЕБУЮТ ОСОБОГО ВНИМАНИЯ.

Как и в реальной обстановке, важно правильно продумать свой внешний образ и произвести позитивное первое впечатление. По сути, ярких различий при выборе одежды между офисом и онлайн-встречей дома нет. Ориентироваться нужно на основную задачу, а именно — какое впечатление вы хотите произвести, каковы обстоятельства и участники вашей встречи.

Если вам предстоит вести обсуждение и нужно заинтересовать или к чему-то склонить аудиторию, важно держаться непринужденно и заслужить доверие. Чтобы подчеркнуть аутентичность и надежность, лучше всего выбрать повседневно-деловой стиль и нейтральные цвета в одежде. Если же требуется подчеркнуть новаторство, оригинальность, креативность, то вполне подойдут более яркие цвета одежды, привлекающие внимание аудитории. При общении с клиентами и партнерами по бизнесу, вероятнее всего, вы будете стремиться создать впечатление эксперта. В этом случае выбирайте формально-деловой стиль и нейтральные цвета, например костюм (и галстук для мужчин). А вот домашний халат или растянутый спортивный костюм лучше оставить за кадром — такая форма одежды точно повлияет на ваш настрой и продуктивность. Я также советую уделить внимание всему образу, а не только той части, что видна на экране. Возможно, во время встречи вам понадобится встать из-за стола за какими-то документами или отлучиться на звонок в дверь.

В виртуальной среде ваш успешный визуальный образ — это не только одежда, но еще окружающая вас обстановка. Исследования показали, что аудитория много внимания уделяет фону за спиной выступающего. Одним из решений стали виртуальные фоны, но как было отмечено респондентами, зачастую они вызывают больше мемов и шуток, чем простая домашняя атмосфера. Эта ситуация для всех очень знакома, и наличие за спиной дивана или кровати, кухонной мебели, прогуливающих детей вполне естественно. Более того, такой фон создает более доверительный и искренний настрой. Главное — не забыть предупредить близких, чтобы они случайно не оказались в кадре в чересчур домашнем образе.

При более тщательном выборе фона для бизнес- и коммерческих встреч есть несколько рекомендаций, позволяющих соединить стиль одежды и фон, создающие определенное впечатление о выступающем.

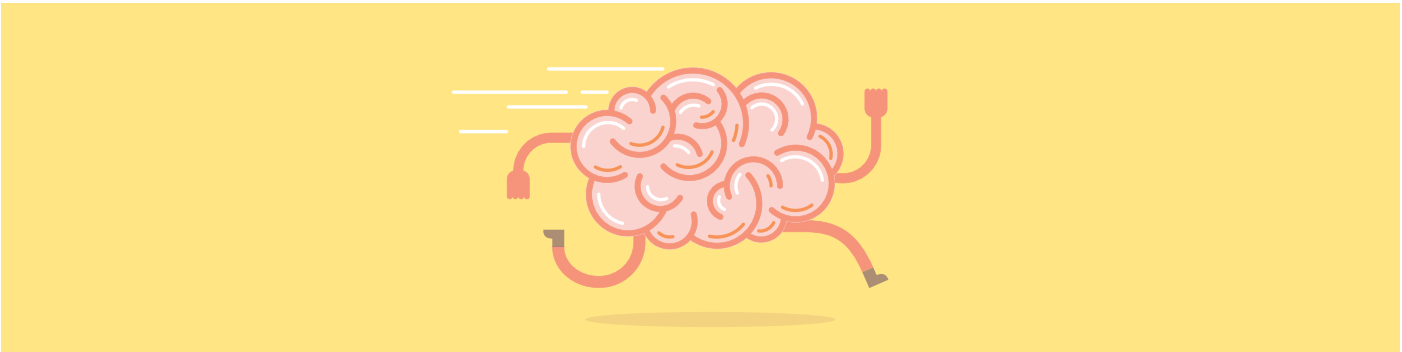
Одним из решений являются книжные полки. Они автоматически создают впечатление экспертности, эрудированности, разносторонности взглядов и увлечений. Приятным фоном являются и произведения искусства на стенах или, например, фотографии. Фон также помогает продемонстрировать ваши дополнительные интересы, показать то, что для вас значимо. Если же вашей задачей является создать восприятие новаторства, оригинальности вашей позиции, то при выборе яркой одежды лучше использовать однотонный фон. Таким образом, аудитория будет меньше отвлекаться на то, что у вас за спиной, и больше слушать вас.

ИСПОЛЬЗУЕМ СИЛУ ГОЛОСА

Общение очень важно для сохранения социальных отношений, необходимых нам для хорошего настроения, обмена новостями с близкими, для успешной работы по проведению встреч и переговоров. Современные средства связи предоставляют нам много способов обмениваться информацией — с помощью текстовых, голосовых сообщений, визуальных данных. Мы чаще пишем, когда вопрос короткий или когда привыкаем к формату писем для ускорения процесса, когда нам не хочется лишний раз говорить, — иными словами, когда разговор причиняет нам внутренний дискомфорт. А с теми, с кем нам приятно и интересно взаимодействовать, мы гораздо охотнее обмениваемся голосовыми сообщениями или звонками.

Исследования при этом показывают, что при голосовом общении мы чувствуем большую сопричастность к партнеру. Было также выявлено, что наличие видеочата не столь важно, как голос. Отсюда мы делаем вывод, что сила голоса и возможность голосом задать определенный тон разговору, расположить к себе собеседника, остаются на первом месте. В пользу голоса говорит и тот факт, что онлайн-взаимодействие будет все более и более предпочтительным живому контакту. Со временем это приведет к снижению сопричастности к собеседнику, желания кооперироваться, совместно решать поставленные задачи. Поэтому разговаривайте чаще даже сейчас, когда мы больше времени стали проводить дома и реже видеться друг с другом. Благодаря живому общению вы и ваши собеседники будете чувствовать себя более комфортно и быстрее приходить к соглашениям.

МАЙНД-ФИТНЕС: ПОДДЕРЖИВАЕМ ТОНУС МОЗГА НА МАКСИМУМЕ



ЮЛИЯ ГОЛУБЕВА,
тренер

СОГЛАСНО ОПРОСАМ ВЦИОМ, СПОРТОМ С ТОЙ ИЛИ ИНОЙ ПЕРИОДИЧНОСТЬЮ ЗАНИМАЮТСЯ 60% РОССИЯН, ПРИЧЕМ 38% — НЕ РЕЖЕ ЧЕМ НЕСКОЛЬКО РАЗ В НЕДЕЛЮ. НО ЗАБОТИТЬСЯ О ЗДОРОВЬЕ МОЗГА НУЖНО НЕ МЕНЬШЕ, ЧЕМ О ФИЗИЧЕСКОЙ ФОРМЕ. ТАК ПОЧЕМУ ЖЕ ФИТНЕС ДЛЯ ТЕЛА СТАЛ ДЛЯ НАС ПРИВЫЧНЫМ ДЕЛОМ, А ФИТНЕС ДЛЯ МОЗГА ДО СИХ ПОР ОСТАЕТСЯ ЭКЗОТИКОЙ? ПОПРОБУЮ ИСПРАВИТЬ ЭТУ СИТУАЦИЮ, А ЗАОДНО ПОДЕЛЮСЬ СПОСОБАМИ ДЕРЖАТЬ МОЗГ В ТОНУСЕ.

А ЗАЧЕМ?

Чтобы ответить на этот вопрос, предлагаю обратиться к статистике. По данным ВОЗ, в 2015 году во всем мире насчитывалось более 46 миллионов людей с деменцией, спустя пару лет эта цифра увеличилась до 50 миллионов. А к 2050 году прогнозируется, что таких людей будет уже около 130 миллионов. Деменция — это синдром, обычно хронический или прогрессирующий, при котором происходит деградация когнитивной функции (то есть способности мыслить) в большей степени, чем это ожидается при нормальном старении. Происходит деградация памяти, мышления, понимания, речи и способности ориентироваться, считать, познавать и рассуждать. К сожалению, лекарств от этой страшной болезни нет, и она считается неизлечимым дегенеративным заболеванием.

Задумались? Тогда перейдем к более приятной теме. Да, деменцию лечить нельзя. Но предотвратить можно! Общеизвестно, что

люди, занятые высокоинтеллектуальным трудом, как правило, сохраняют ментальное здоровье дольше, порой до глубокой старости. Объясняется это просто: мозг, как любой другой орган нашего тела, нуждается в ежедневной нагрузке. Но к сожалению, большинство людей живут и работают в «дне сурка», получая лишь алгоритмичную и привычную нагрузку, при которой происходит следующее. В голове формируются активные нейронные пути, отвечающие за определенные действия. Мы выполняем их не задумываясь, на автомате. Из-за таких привычек со временем снижается нейропластичность мозга: «ненужные» дорожки, по которым передвигаются нейроны, погружаются в спящее состояние. При помощи майнд-фитнеса можно вернуть себе способность фокусировать внимание и превратить спящие клетки мозга в здоровые и активные. С его помощью вы также сможете натренировать полезные когнитивные навыки: запоминание, быстрое

чтение, способность концентрироваться.

МАЙНД-ФИТНЕС: ЧТО ЭТО ТАКОЕ И С ЧЕМ ЕГО ЕДЯТ?

С обычным фитнесом знаком каждый из нас, и мы все знаем, что регулярные физические нагрузки обеспечивают большие преимущества для организма человека, его здоровья и продлевают продолжительность жизни. С майнд-фитнесом та же история, только тренируются не мышцы, а наш собственный мозг. В переводе с английского mind означает «разум», а fitness — «поддерживать форму». В России майнд-фитнес начал в первую очередь развиваться в сфере детского дополнительного образования. Это связано с тем, что у маленьких детей нейропластичность мозга очень высокая благодаря тому, что они постоянно учатся чему-то новому, вследствие чего образуются новые нейронные связи. У людей после тридцати, напротив, они постепенно начинают распадаться, что приводит к ухудшению

памяти, внимания, скорости чтения и даже воображения. Ранее считалось, что новые нейронные связи во взрослом возрасте не образуются, но большое количество исследователей доказали обратное. Прогнозируют, что через 10 лет тренер по майнд-фитнесу будет входить в десятку самых востребованных профессий, а фокус будет перемещаться на обучение взрослых.

Таким образом, под термином «майнд-фитнес» скрывается целая система развития индивидуальных когнитивных (познавательных) навыков с помощью специальных программ с учетом особенностей психотипа и задач обучающегося. Например, продажник должен обладать гибким мышлением, уметь вовремя уловить ситуацию и мгновенно подстроиться под изменения — ведь даже малейшее промедление может стать судьбоносным; маркетолог должен уметь мыслить в формате out of the box и легко выходить за рамки привычного; логист должен быть предельно внимательным и уметь обрабатывать сразу несколько потоков входящей информации; а успех финансистов зачастую зависит от их умения концентрироваться. Но даже без профессионального тренера можно найти много упражнений, которые подойдут всем желающим прокачать свой мозг. Так как обычно к когнитивным процессам относят то, что пригодится представителям любой профессии, — память, внимание, восприятие, понимание, мышление, принятие решений и так далее.

ПОИГРАЕМ?
Большинство упражнений в майнд-фитнесе проходит в игровой форме, что позволяет не только эффективно тренироваться, но и морально перезагружаться. Часто ли вы в обычной жизни играете в игры? Нет? Начинайте, ваш мозг скажет вам «спасибо»!

Цветные слова
Это один из самых известных и часто используемых тренажеров, который выполняет как диагностическую, так и тренировочную

функцию. С его помощью можно узнать гибкость когнитивного мышления, а также развить концентрацию, произвольное внимание и скорость переключения с одного типа информации на другой. Тестирование заключается в том, чтобы посмотреть на картинку с цветом и назвать его.

**ЧЕРНЫЙ КРАСНЫЙ ЖЕЛТЫЙ
СИНИЙ КОРИЧНЕВЫЙ РОЗОВЫЙ
БЕЖЕВЫЙ ЧЕРНЫЙ ЗЕЛЕНый
ЖЕЛТЫЙ СЕРЫЙ ФИОЛЕТОВЫЙ
КРАСНЫЙ ЧЕРНЫЙ САЛАТОВЫЙ
СИНИЙ ЗЕЛЕНый МАЛИНОВЫЙ**

Сложность заключается в том, что цвет слова не совпадает с тем, что написано. Но смотря на слово, мы подсознательно читаем его. В результате, когда нас просят назвать цвет, в голову первым приходит именно то, что мы только что прочитали. Чтобы пройти тест правильно, необходима предельная концентрация. Нам нужно сосредоточиться на задаче, чтобы дать правильный ответ.

Интересный факт об эффекте Струпа
Этот эффект нашел применение и в контрразведке: его использовали для вычисления шпионов. Лица, жившие под прикрытием в другой стране, могли прекрасно знать свою легенду, но их выдавала неконтролируемая реакция на эффект Струпа. Подозреваемому в шпионаже в пользу другого государства человеку давали лист с перечислением цветов на том языке, который он согласно легенде знать не должен. Если название цветов, которыми написаны слова, вызывало сложности, это, в свою очередь, вызывало вопросы у проверяющих органов. Ведь эффект Струпа работает, только если вы в состоянии прочитать слова и они вам хорошо знакомы.

Составим анаграммы
Эта игра довольно известна и, главное, классно прокачивает наш мозг, положительно влияя на развитие

внимания, концентрации, скорости мышления и памяти. Правила игры просты: вам дается какое-то слово, а вы должны придумать к нему анаграмму — другое слово, состоящее из тех же самых букв, что и исходное. Например, слово «воз». Наверное, вы очень быстро догадались, что анаграммой к нему будет

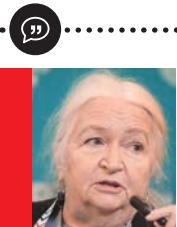
являться «зов». А теперь попробуйте слово «терпеливость». Эта задачка посложнее, и ответ я раскрывать не буду, пусть тренировка начнется прямо сейчас.

Таблица Шульте
Это одно из самых эффективных упражнений для развития мозга, внимания, концентрации, ускорения визуального поиска. Также оно является самой популярной тренировкой для развития скоротечения. Таблицы Шульте обычно состоят из случайно расположенных чисел или букв. Количество ячеек в таблицах также бывает разным, но чаще всего они размером 5 × 5 элементов.
В них в произвольном порядке расположены числа от 1 до 25. Необходимо отыскать, показать и назвать числа в порядке их возрастания. Проба повторяется с пятью разными таблицами. Скорость выполнения показывает уровень устойчивости внимания и динамики работоспособности.

18	7	22	25	1
17	5	16	8	14
6	3	12	15	13
19	9	4	24	23
21	20	11	2	10

БЕЗ ОТРЫВА ОТ ПРОИЗВОДСТВА
Изучайте и пробуйте новые подходы в работе, это способствует созданию новых нейронных связей. Старайтесь по возможности не пользоваться калькулятором. Когда вы считаете сами, мозгу приходится задействовать обширные участки в обоих полушариях.

А на привычные вопросы коллег типа «как дела?», «что нового?», придумывайте каждый раз новые нестандартные ответы. Если вы подходите ко всему произнесенному творчески, с разных сторон, то тем самым стимулируете память и центр речи в мозге — левую височную область зон Вернике и Брока, которые участвуют в процессе усвоения и понимания письменной и устной речи.



ТАТЬЯНА ЧЕРНИГОВСКАЯ

Татьяна Владимировна Черниговская — российский ученый в области нейронауки и психолингвистики. Доктор биологических наук, доктор филологических наук, член-корреспондент РАО, заслуженный деятель высшего образования, заслуженный деятель науки РФ, профессор кафедры общего языкознания СПбГУ, заведующая лабораторией когнитивных исследований и кафедрой проблем конвергенции естественных и гуманитарных наук СПбГУ.
«Мозг принимает решение еще до того, как человек это решение осознает. Так кто же в итоге принимает решение: человек или его мозг?» — спрашивает крупнейший российский специалист в области психолингвистики и нейронауки Татьяна Владимировна Черниговская. Этому же вопросу была посвящена и философская дискуссия между Евгением Доценко и Алексеем Щавелевым, опубликованная в 23-м номере нашего журнала. Ответ до сих остается загадкой для ученых, но тот

факт, что наш мозг необходимо постоянно держать в тонусе, сомнений уже не вызывает. Но задумывались ли вы о том, как научить мозг учиться правильно и как подавать ему информацию, чтобы она быстрее усваивалась? Делимся практическими советами на эту тему от Татьяны Черниговской.

- Раз уж нам достался такой совершенный соратник (или враг, или соучастник — я не знаю), как мозг, то давайте не будем использовать его так, как это метафорически описано в известном произведении «Принц и нищий». Помните, там принц и нищий были одинаковыми и случайно поменялись местами. И нищему, который оказался на месте принца, досталась королевская печать. Он не знал, что это такое, и колот ей орехи. Конечно, печатью можно колоть орехи, потому что она тяжелая, подходящей формы. Но она не для этого создана. Так мозг нам достался для сложной, изысканной, виртуозной работы. Не стоит его использовать для того, чтобы читать дурацкие книги, общаться с дурацкими людьми и проживать свою жизнь впустую. Просто жалко. Он такой мощный, он способен учиться до глубокой старости.
- Никто не обещал, что логическое принятие решений — самое лучшее. Есть ситуации, в которых логика не помогает вообще. Поэтому необходимо отдельно тренировать не только память, но и внимание, скорость, когнитивную гибкость, умение быстро переключаться с одной задачи на другую. В обычной жизни это может и не пригодиться, но в стрессовой ситуации, например, если машина летит в столб, вам будет некогда высчитывать траекторию ее полета. Только быстрая и, выражаясь научным языком, гештальтная оценка всей ситуации сразу поможет спасти жизнь.
- Мало запомнить — нужно информацию еще уметь и правильно «вынуть». Чтобы добраться до нее, мозгу нужно время. Самое лучшее — это выучить и лечь спать. Забывание, отвлечение, перерывы и сон являются отличными помощниками в тренировке мозга. Для запоминания также будет полезным менять обстановку, позы, окружение и сопровождение: слушать музыку, ходить, лежать и даже прыгать или ездить на велосипеде.
- Есть некоторые правила, которые касаются когнитивного и креативного мышления. Одно из них — нужно снять когнитивный контроль: перестать оглядываться и бояться ошибок, не смотреть, как что делают соседи, перестать себя корить: «Наверное, я этого не могу делать, в принципе, не могу сделать, не стоит и начинать, я недостаточно подготовлен». Пусть мысли текут как текут. Мозг не должен быть занят вычислительной работой, как калькулятор. Когда «мысли сами бродят», возможно, это как раз и есть та среда, где происходят самые важные открытия.

КНИГИ ЖИЗНИ

САМЫЙ БОГАТЫЙ ЧЕЛОВЕК В ВАВИЛОНЕ. ДЖОРДЖ СЭМЮЭЛЬ КЛЕЙСОН



НИКОЛАЙ
НЫРКОВ,
R&D-менеджер

«Удача поджидает тех, кто готов ухватиться за представившуюся возможность».



Как зачастую бывает в сфере мировой классики экономической литературы, это единственное произведение автора, которое стало известно широкой публике. Чем же данная книга заинтересовала читателей и что она представляет собой: набор сухих клише, так наскучивших современному образованному человеку, или что-то действительно важное? Чтобы найти ответ на этот вопрос, обратимся к повседневной жизни. В ней существует ряд прописных истин, с которыми трудно поспорить. Например, если хочешь выучить новый язык, начинать нужно с алфавита; решил постигнуть математику — изучи сначала цифры. И тут у читателя может возникнуть справедливый вопрос: какое же отношение к представленной книге имеет ряд

этих очевидных любому понятий? Ответ прост: она занимает свое место в этой аксиоматической системе, содержит основы финансовой грамотности, которые приведут к благосостоянию. Это громкое предисловие ростовщиков, торговцев и предприимчивых людей Древнего Вавилона. С удивлением можно заметить, что центр человеческой цивилизации того времени полон таких же проблем, с которыми каждый из нас сталкивается ежедневно. Да и решения, которые находят главные герои, очевидны. Однако на примере живых ситуаций, поданных в виде занимательных рассказов, они воспринимаются гораздо легче, чем из учебников и методических пособий. Книга не лишена недостатков, но ее с уверенностью можно рекомендовать к прочтению. Читая, кто-то случайно узнает себя и улыбнется, а другой заложит описанные там истины в фундамент своего счастливого будущего.



ПСИХОЛОГИЯ ПРОДАЖ. БРАЙАН ТРЕЙСИ

«Человек, у которого есть цель и план, оставит далеко позади того, у кого есть только желания и надежды».



АНДРЕЙ
КУДРИК,
менеджер
по работе
с ключевыми
клиентами,
UPESCO Украина



Брайан Трейси бросил школу в подростковом возрасте и устроился разнорабочим, также работал матросом на теплоходе, который путешествовал по всему миру. Проработав на судне восемь лет, он вернулся и устроился агентом по продажам в небольшую инвестиционную фирму. В 1969 году, когда Трейси было всего 25 лет, он стал помощником президента этой компании. Сейчас ему 76, и он входит в список 10 лучших бизнес-тренеров мира, управляет компанией iLearningGlobal, которая занимается проведением онлайн-тренингов, и собственным университетом, удаленно обучающим менеджеров по продажам и предпринимателей. Секретами своего ошеломительного успеха Брайан Трейси делится с широкой аудиторией в своей книге. Он убежден, что за каждым коммерчески успешным продуктом стоит не его идеальное знание, а сильная личность, и помогает развить необходимые для успешного ведения бизнеса навыки. Поэтому издание будет актуально не только для продавцов и маркетологов, но и бизнесменов, которые ведут свою деятельность в сфере торговли. Брайан Трейси отвечает на самые актуальные для любого маркетолога вопросы. Как правильно ставить цели и задачи, чтобы достичь успеха? Какие важные качества пригодятся профессионалу в торговле? Как вести себя с нерешительными покупателями? Ответы на эти и другие вопросы приводятся в виде проверенных приемов и методов продаж, которые можно смело использовать на практике. Значимое место в книге уделено и нюансам общения с потенциальными покупателями и их сигналам, которые должен распознавать каждый успешный продавец. Автор учит выявлять своих покупателей, удерживать их внимание, правильно говорить о цене продаваемого продукта и эффективно завершать любую сделку.

ФИЛЬМЫ ЖИЗНИ

ЗАПЛАНИРОВАННОЕ УСТАРЕВАНИЕ. ИДЕОЛОГИЯ ПОТРЕБЛЕНИЯ. ЭФФЕКТ ЛАМПОЧКИ



АЛЕКСАНДРА
ЮРЬЕВА,
старший менеджер
трейд-маркетинга

«Общество потребления напоминает гоночную машину без водителя, которая мчится на бешеной скорости. И скоро то ли врежется в стену, то ли свалится в пропасть».



Этот фильм, который я посмотрела по рекомендации моего коллеги, произвел на меня неизгладимое впечатление. Он состоит из двух короткометражек: «История вещей с Анни Леонард» и «Эффект лампочки». Объединение этих двух видеоматериалов создает целостное и более глубинное восприятие проблематики бесконечного

потребления: вначале приводятся цифры и факты, а за ними следуют примеры из истории. Фильм рассказывает о линейной системе экономики, которая ориентирована на увеличение потребительского спроса, на рост

ради роста, о товарах с коротким сроком использования и о том, как пришло в экономику понятие «запланированное устаревание». И все это показывается на примере простой электрической лампочки. Благая цель выйти из экономического кризиса превратила нас в нацию потребителей, а потребление товаров из необходимости превратилось в образ жизни. Со свободой и счастьем стала ассоциироваться возможность обладания вещью, но возможно ли бесконечно обеспечивать рост потребления (особенно в условиях ограниченности природных ресурсов)? Есть ли другой путь развития экономики?! Да, но он может показаться утопичным и даже революционным. Однако именно его принципы способны обеспечить устойчивое и гармоничное развитие не только экономики, но и нас как людей.



ДЖЕРРИ МАГУАЙЕР (РЕЖ. КЭМЕРОН КРОУ, 1996)



ЛИНАР
МАКСЮТОВ,
менеджер
по работе
с ключевыми
клиентами

«Ключ к успеху в бизнесе — в личных отношениях, мой друг».



Погуглив «лучшие фильмы для мотивации», в каждом выпавшем результате поиска на одном из верхних мест рейтинга вы увидите именно этот фильм: несколько номинаций на «Оскар», звездный состав (Том Круз, Рене Зеллвегер, Кьюба Гудинг — младший)... Все думают, что это история о взлете и падении спортивного агента Джерри Магуайера. Потеряв все — успешную карьеру, невесту, друзей, дом, машину, он создает свою фирму. Лишь два человека рядом — влюбленная в Магуайера Дороти и Род Тидвелл, игрок в американский футбол. Преодолевая обстоятельства, Джерри движется к цели... Но для меня это фильм не о нем, а о Роде Тидвелле. Игрок в американский футбол, талантливый, пробившийся в профессионалы, но имеющий проблемы. Роду нужен новый контракт, ему нужны деньги. Но внутри Рода кризис: он кипит страстями, неудовлетворенными амбициями, жаждет любви и признания, сравнивает себя с другими, страдает от неопределенности. Он капризен, требователен и считает, что все ему должны. Но человек не может быть только плохим или хорошим. Так и у Рода есть два

четко прорисованных положительных качества: любовь к семье и интуитивная вера в себя. Именно поэтому он единственный из клиентов, кто остается с Джерри после его увольнения. Опираясь на эту веру и прислушиваясь к Джерри, он начинает меняться. Он перестает соревноваться с окружающими, а борется с собой. Род больше не ждет признания и не требует любви, а, наоборот, начинает отдавать. Безвозмездно и не думая о награде. Погружается в сам процесс, наслаждается игрой и делает это самозабвенно. Он принимает себя и начинает ценить то, что имеет. Становится благодарным, и мир откликается, даря ему успех.

Драйв

В О В Л Е Ч Е Н Н О С Т Ь

10 000 КИЛОМЕТРОВ ИДЕЙ ДЛЯ ПУТЕШЕСТВИЙ

ЗАКРЫТЫЕ ГРАНИЦЫ — НЕ ПОВОД ПРЯТАТЬ ЧЕМОДАНЫ ДАЛЕКО В ШКАФ. ПРОТЯЖЕННОСТЬ РОССИИ С СЕВЕРА НА ЮГ СОСТАВЛЯЕТ ПРИМЕРНО ЧЕТЫРЕ ТЯСЯЧИ КИЛОМЕТРОВ, А С ЗАПАДА НА ВОСТОК — БОЛЕЕ 10 ТЫСЯЧ. НА ЭТОЙ ОГРОМНОЙ ТЕРРИТОРИИ СПРЯТАЛОСЬ СТОЛЬКО ДОСТОПРИМЕЧАТЕЛЬНОСТЕЙ, ЧТО НЕ ХВАТИТ И ВСЕХ ОТПУСКОВ ЗА ЖИЗНЬ. НА БАЛТИЙСКОМ МОРЕ БЛИЗ КАЛИНИНГРАДА МОЖНО ПОТЕРЯТЬСЯ В БЕСКОНЕЧНЫХ БЕЛОСНЕЖНЫХ ДЮНАХ, В МУРМАНСКЕ — ПОЛЮБОВАТЬСЯ СЕВЕРНЫМ СИЯНИЕМ, ЛЮБИТЕЛЕЙ ГОР И ТРЕКИНГОВ С ГОЛОВОКРУЖИТЕЛЬНЫМИ ВИДАМИ ЖДУТ НА АЛТАЕ И ДОМБАЕ, А КАМЧАТКА ПОЩЕКОЧЕТ НЕРВЫ ПРОГУЛКАМИ ПО ДЕЙСТВУЮЩИМ ВУЛКАНАМ. ЭТОТ СПИСОК МОЖНО ПРОДОЛЖАТЬ ПОЧТИ БЕСКОНЕЧНО. НО МЫ ВСЕ ЖЕ ОСТАНОВИМСЯ НА НЕСКОЛЬКИХ НЕСТАНДАРТНЫХ ИДЕЯХ ДЛЯ ВНУТРЕННИХ ПУТЕШЕСТВИЙ, КОТОРЫМИ ПОДЕЛИЛИСЬ НАШИ РЕГИОНАЛЬНЫЕ КОЛЛЕГИ. ИТАК, ВСТРЕЧАЙТЕ СОВЕТЫ ОТ МЕСТНЫХ ЖИТЕЛЕЙ ДЛЯ ЗНАКОМСТВА С ВОРОНЕЖЕМ, ЕКАТЕРИНБУРГОМ, ИРКУТСКОМ И ЯКУТСКОМ!





АЛЕКСЕЙ БУРДЕЙНЫЙ,
региональный
менеджер по работе
с ключевыми
клиентами

ВОРОНЕЖ — ЗА ВМФ И ВДВ!

Воронеж считается колыбелью Государственного военно-морского флота и родной воздушно-десантных войск. 27 апреля (8 мая) 1700 года на воронежской верфи Воронежского адмиралтейства был торжественно спущен на воду 58-пушечный парусный линейный корабль, созданный по проекту русского царя Петра I. «Гото Предестинация» стал первым российским линейным кораблем и первым кораблем IV ранга по британской ранговой классификации 1706 года, созданным в России без участия иностранных специалистов. А еще 90 лет назад здесь впервые прошли военные учения с участием отечественных парашютистов. Групповой прыжок состоялся 2 августа 1930 года — именно в этот день и стали отмечать день рождения ВДВ.



ЧТО ПОСМОТРЕТЬ

Вопреки тому, что Воронеж находится далеко от моря, корабельное дело здесь процветало, и в городе располагалась одна из первых судовой верфей России. Узнать подробнее ее историю вы сможете в корабле-музее «Гото Предестинация», что означает «Божье предвидение». Это копия реального судна времен Петра I, стоящая у Адмиралтейской площади. Идея создать корабль-музей пришла в голову воронежским властям в 2009 году. Сначала предполагалось, что

над ним будут работать специалисты из Дании, но в итоге конструкцию возвели российские мастера. Музей был торжественно открыт в 2014 году в День ВМФ под залпы пушек, а его экспозиция состоит из предметов, повествующих о зарождении и развитии морского флота в России. Еще одним корабельным символом Воронежа является макет корабля «Меркурий». В свое время этот фрегат возглавлял отряд из пяти кораблей, на которых царь Петр совершил Азовский поход. Долгое время памятник этому судну стоял посреди Воронежского водохранилища на бетонном постаменте, но из-за склоняющейся опоры был перенесен в сквер Ильича.

Еще я советую зайти в Музей забытой музыки. Здесь можно увидеть такие необычные музыкальные инструменты, как карманные скрипки, харди-гарди, волынки, лиры, чонгури, бандуры, кугиклы, сопелки, домбры. А каждая экскурсия превращается в спонтанное выступление: хозяева не только сами играют на музыкальных инструментах, но и дают попробовать посетителям. Так забытая музыка снова становится живой.

И конечно, я не могу не упомянуть знаменитого котенка с улицы Лизюкова. В России эта композиция стала первой, посвященной героям мультфильма. Не забудьте подержаться за лапку кота и загадать желание — оно обязательно исполнится. Еще одним из неофициальных сказочных символов города является памятник Белому Биму. Интересно, что скульпторы нашли оригинальный ход, чтобы отметить его необычную окраску, — вся статуя выполнена из стали, но одна лапа и ухо сделаны бронзовыми.



ЭТОГО ВЫ НЕ УВИДИТЕ В ДРУГОМ ГОРОДЕ

В историческом центре города на пешеходной улице Карла Маркса, что ранее называлась Большой Садовой, стоит легендарный

дом, который более известен в народе как «Гармошка». Такое неформальное прозвище он получил от жителей из-за своей необычной зигзагообразной формы. Она была обусловлена техническим заданием: на небольшом косом участке нужно было построить дом с определенным количеством жилых помещений. Большинство архитекторов сказали, что это невозможно.



И только один, Николай Троицкий, придумал проложить здание не по прямой линии, а зигзагом, как бы сжав дом и тем самым уместив его в маленькое пространство. За этот проект креативный архитектор получил Сталинскую премию.

ЧТО ПОПРОБОВАТЬ

В легендарном здании «Гармошка» находится и ресторан с одноименным названием. Здесь можно почувствовать себя



настоящим купцом первой гильдии губернии начала XX века: отведать классических кушаний русской кухни (например, боярскую уху на щучьем бульоне или говядину по графу Строганову), испить хреновухи и других настоек, а также растопить коллекционный самовар 1870 года.

КАКИЕ СЛОВА НУЖНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ, ЧТОБЫ СОЙТИ ЗА СВОЕГО

Воронеж известен своим особым диалектом. Чай здесь наводят, а не наливают. Вместо привычного «как дела?» здесь обычно спрашивают «какие дела?». Многие местные жители «с Воронежа», а не «из Воронежа», а еще говорят «ехай» вместо «поезжай» и «глянь» (а еще чаще «гля») вместо «посмотри». Таксистов на родине морского флота называют шкиперами, а вместо тапочек надевают подкрадухи.





МАКСИМ ТАПИН,
территориальный
менеджер,
Екатеринбург

ЕКАТЕРИНБУРГ — СТОЛИЦА УРАЛА

Екатеринбург — город-миллионник, который является неофициальной столицей Урала. Это также первый промышленный город мира. Здесь в 1723 году по указу Петра начали строить крупный железоделательный завод, вокруг которого и начало формироваться человеческое поселение. Через 200 лет после основания на его окраинах начали появляться соцгородки (Уралмаш, Эльмаш, чуть позднее — Химмаш). Позже по такому же принципу будут построены Чикаго, Детройт, но первым был Екатеринбург, опередивший промышленную революцию на 150 лет.

ЧТО ПОСМОТРЕТЬ

Для удобства туристов в городе существует красная линия. Это маршрут по основным достопримечательностям, который нарисован прямо на асфальте. Он проведет вас через нулевой километр, Музей истории ювелирного и камнерезного искусства Урала, уникальный литературный квартал, Храм на Крови, построенный на месте печально известного дома Ипатьева, и множество других интересных мест.



Чтобы охватить весь город сразу и оценить величие Екатеринбурга с высоты птичьего полета, поднимитесь на смотровую площадку бизнес-центра «Высоцкий». Она находится на 52-м этаже и захватывает не только город, но и его ближайшие спут-

ники — Березовский и Арамиль. Кстати, здесь вы сможете не только насладиться видами, но и выпить чашечку ароматного кофе или бокал шампанского.

Я также очень советую побывать в «Ельцин-центре» в независимости от вашего отношения к первому президенту России. В музейной части хранится более 30 тысяч документов, фотографий и предметов из 1990-х годов. А при знакомстве с интерактивными экспозициями чувства ностальгии по ушедшей эпохе не избежать. Еще здесь работают арт-галерея, клуб любителей



кино, зона лектория, коворкинг, магазины и рестораны. А само здание находится в одном из лучших мест города на берегу пруда и известно оригинальным освещением фасада, которое состоит из 28 километров светодиодных лент, поэтому в конце дня здесь особенно красиво. Кстати, вечернюю прогулку вдоль набережной городского пруда я тоже рекомендую — это самое приятное для пеших и велосипедных прогулок место в Екатеринбурге.



ЭТОГО ВЫ НЕ УВИДИТЕ В ДРУГОМ ГОРОДЕ

В 2005 году на набережной реки Исеть была установлена самая большая клавиатура в мире. Этот необычный памятник воспроизводит всем известный компьютерный инструмент в масштабе 30 к одному. Каждая из клавиш весит около 100 кг, а пробел тянет на полтонны. Считается, что если набрать на клавиатуре свое желание, прыгая с буквы на букву, а потом двумя ногами нажать на Enter, то оно обязательно сбудется. А для полной перезагрузки жизни нужно набрать Alt, Ctrl, Del.

ЧТО ПОПРОБОВАТЬ

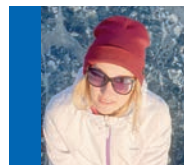
На Урале широко используется черемуха, из которой делают муку для вкусных

пирожков или добавляют прямо в начинку. В Екатеринбурге можно даже отведать президентский черемуховый торт, который готовится здесь по домашнему рецепту Наины Ельциной.

КАКИЕ СЛОВА НУЖНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ, ЧТОБЫ СОЙТИ ЗА СВОЕГО

Дорогу между аэропортом и городом мы называем Россельбаном, троллейбус — тра-ликом, а название города мы сокращаем до нескольких букв (Екат или Ёбург). Памятник Татищеву и Де Геннину более известен в народе как Бивис и Баттхед, а на железнодорожном вокзале мы встречаемся «под варужкой», то есть у монумента воинам уральского добровольческого корпуса.





**ИАНА
ТУМАНОВА,**
территориальный
менеджер,
направление
региональных
продаж Восток /
Сибирский ФО

ИРКУТСК — КЛЮЧ К СЕРДЦУ БАЙКАЛА

Иркутск чаще всего воспринимают как перевалочную базу для посещения Байкала, одного из самых знаменитых озер на планете. Однако и в самом городе находится немало интересных достопримечательностей: старинные купеческие дома, деревянные постройки столетних времен, церкви с расписными кружевами и не только. Поэтому перед визитом на Байкал советуем немного задержаться в городе, где многие архитектурные произведения внесены в список Всемирного наследия ЮНЕСКО.

ЧТО ПОСМОТРЕТЬ

Визитной карточкой деревянного Иркутска является 130-й квартал, или Иркутская слобода. Первые дома здесь стали строить еще в XVIII веке, но к XXI веку обветшали и более поздние постройки, поэтому к 350-летию Иркутска было решено восстановить местные объекты деревянного зодчества. Получилось настолько удачно, что сейчас это одно из самых популярных мест в городе. Здесь находится множество кафе и ресторанов на любой вкус, магазинов и сувенирных лавок.

Но мне все же больше по душе историческая усадьба Владимира Платоновича Сукачева, который в 1885 году был избран главой Иркутска и многое сделал для его развития (от создания первого понтонного моста через Ангару до внедрения телефон-



ной связи в городе). Его также называют сибирским Третьяковым — за огромный вклад в культурное наследие столицы Восточной Сибири. Усадьба представляет собой комплекс из нескольких красивейших ажурных и почти невесомых зданий среди большой парковой зоны, где приятно прогуляться и летом, и зимой.



Еще одно приятное место для прогулок — набережная Ангары, которая разделяется на бульвар Гагарина и Нижнюю набережную. Первая часть переходит в остров Конный, где располагаются детская железная дорога и колесо обозрения, откуда открывается великолепная панорама города. А вторая

является старейшей улицей в городе — именно здесь установлен памятник основателям Иркутска. На протяжении всей набережной вам встретится еще немало памятных скульптур: от знаменитых байкальских нерп до геодезистов-изыскателей.

ЭТОГО ВЫ НЕ УВИДИТЕ В ДРУГОМ ГОРОДЕ

При входе в слободу (130-й квартал) вас ждет огромная скульптура Бабра, сошедшая с герба Иркутска. Задержитесь здесь ненадолго и попробуйте угадать, что за зверь перед вами. В реальном животном мире его



не существует, а его рождению на свет мы обязаны бюрократическим проволочкам. На сибирском наречии бабром называли уссурийского, или амурского, тигра. Однако при очередном утверждении герба Иркутской губернии в Санкт-Петербургской герольдии неизвестный чиновник в описании исправил «а» на «о», и получился «бобр, несущий в зубах соболя». Таковым герб и утвердили, а из-за долгой и трудной процедуры повторных согласований менять ничего не стали. К счастью, художники не стали менять



тигра на бобра, а лишь пририсовали ему похожие на бобровые хвост и перепончатые задние лапы, создав новое мифическое животное.

ЧТО ПОПРОБОВАТЬ

В Иркутске очень много так называемых позных, где подают традиционное бурятское и монгольское блюдо позы. На родном языке оно называется буузы, а принцип приготовления очень похож на манты: фарш делают обычно с добавлением свиного сала, лука и добавляют воды, чтобы получился бульон. Лепить позы — настоящее искусство. Классическая кухня требует, чтобы каждая поза была весом строго 75 граммов и имела 33 защипа сверху, между которыми обязательно оставляется отверстие для выхода пара.

КАКИЕ СЛОВА НУЖНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ, ЧТОБЫ СОЙТИ ЗА СВОЕГО

У нас нет особого диалекта, но некоторые слова не знакомы другим городам. Например, файл для документов в Иркутске называют «мультифора», а мочалку — «вехотка».





АЛЕКСЕЙ ГОРЮНОВ,
сити-менеджер
по Якутску

ЯКУТСК — АЛМАЗЫ ВО ЛЬДАХ

Многие слышали про существование вечной мерзлоты, но обыкновенно думают, что она встречается где-то на Крайнем Севере. На самом же деле ею охвачено более 65% территории России. Один из немногих городов, находящийся на территории этой самой вечной мерзлоты, — это Якутск. Зимой почва промерзает здесь на десятки, а то и сотни метров. Неудивительно, что именно в этом регионе неутомимые археологи до сих пор находят останки мамонтов.



ЧТО ПОСМОТРЕТЬ

Якутск — это самый большой город в Республике Саха (Якутия). Однако есть предположение, что если бы не алмазы и угольный разрез, то сюда никогда не ступила бы нога человека, не считая, разумеется, ноги коренных жителей — якутов. Но я все же от души рекомендую хотя бы раз, но побывать в этом удивительном городе. Он определенно имеет свою изюминку, являясь, скорее, «якутским», нежели «русским». Но в месте встречи этих двух культур родилась еще одна, собравшая в себе разные традиции и образ жизни, связанный с климатическими условиями.

Знакомство с городом стоит начать с исторического центра, где воссозданы



оригинальные старинные здания, а дороги покрыты деревянными чурками. Полюбоваться драгоценностями, которыми славится этот регион, можно в «Сокровищнице Республики Саха» — здесь представлены золотые, серебряные и платиновые самородки, необычные алмазы и даже особо крупные бриллианты до 172 карат. А чтобы узнать о быте северного народа больше, отправляйтесь в «Царство вечной мерзлоты». Этот природный комплекс находится внутри настоящего ледника, а большинство экспонатов посвящены героям якутской мифологии.

ЭТОГО ВЫ НЕ УВИДИТЕ В ДРУГОМ ГОРОДЕ

В якутском Музее мамонта вы сможете полюбоваться уникальными палеонтологическими находками. Помимо самих мамонтов, здесь можно увидеть овцебыков, пещерных львов, бизонов и других доисторических животных. Причем каждый



экспонат имеет свою неповторимую историю — как, например, мамонтенок Дима, обнаруженный в реке Колыме. До 2007 года это был единственный в мире полностью сохранившийся мамонт, известный науке.

ЧТО ПОПРОБОВАТЬ

Главный якутский деликатес — строганина. Это рыба или мясо жеребятины, которые подаются к столу свежемороженными в виде нарезанной стружки вместе с солью и перцем. Есть у жителей севера и свои национальные примочки. Например, строганина лучше получается, если для нарезки использовать настоящий якутский нож со специальной выемкой, а лучшая рыба для этого блюда — чир, омуль, нельма, осетр

и муксун. А вот употребление в пищу жеребятины — не дань моде или традициям. Забивают жеребят как раз перед зимой, поскольку они все равно не выживут, корма мало.

КАКИЕ СЛОВА НУЖНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ, ЧТОБЫ СОЙТИ ЗА СВОЕГО

Якутский язык наряду с русским является одним из государственных языков Республики Саха. И хотя проблем с коммуникациями здесь точно не возникнет, советую выучить несколько разговорных слов: дорообо (здравствуйте), махтанабын (спасибо), бахаалыста (пожалуйста), тымны (холодно).



ОЦЕНКИ ЗА ПЕРВУЮ ЧЕТВЕРТЬ

НАШ КОРПОРАТИВНО-ИЗДАТЕЛЬСКИЙ АРХИВ СОСТАВЛЯЕТ УЖЕ ЦЕЛЫХ 25 НОМЕРОВ! В СВЯЗИ С ЭТИМ ЮБИЛЕЙНЫМ ОБСТОЯТЕЛЬСТВОМ МЫ ПОПРОСИЛИ НАШИХ ЧИТАТЕЛЕЙ ПОДЕЛИТЬСЯ ВПЕЧАТЛЕНИЯМИ О НАШЕМ ЖУРНАЛЕ, ВСПОМНИТЬ САМЫЕ ЯРКИЕ ОБЛОЖКИ И МАТЕРИАЛЫ, А ТАКЖЕ ВЫСКАЗАТЬ СВОИ ПОЖЕЛАНИЯ И РЕКОМЕНДАЦИИ К ДАЛЬНЕЙШИМ ВЫПУСКАМ. ИТОГИ ЭТОГО МИНИ-ОПРОСА УЖЕ ПЕРЕД ВАМИ!



АНАСТАСИЯ САПРЫКИНА,
территориальный менеджер,
направление региональных
продаж Запад

Для меня наш журнал привлекателен тем, что позволяет окунуться в гущу событий и прочувствовать, насколько UPECO — живой организм. Ведь находясь в регионах, не всегда ощущаешь полное погружение. Больше всего мне понравилась обложка 16-го номера: фон выполнен в моих любимых сине-серых тонах, и Светлана Ряховская здесь прекрасна. А внутри всегда можно найти интересные статьи о коллегах и на профессиональную тематику: новые разработки и идеи, инновационные подходы, практики, изменения рынка и многое другое. Особенно запомнилась статья «Чем хуже, тем лучше», описывающая обратное мышление. Мыслить неправильно для того, чтобы найти новые способы решения старых задач, — необычно, странно, но хочется попробовать. В будущих выпусках интересно почитать о техниках продаж, которые устарели, почему и чем их следует заменить, такое «было-стало» с ориентиром на нашу сферу. Тренды продаж и маркетинга регулярно меняются, с каждым годом потребитель становится более требовательным, избирательным. Может, стоит сделать шпаргалки или памятки с тем, от чего следует отказаться и к чему стремиться.



СВЕТЛАНА РЯХОВСКАЯ,
старший специалист
по подбору и адаптации
персонала

Наш журнал — это настоящий кладезь полезной информации о рынке и наших брендах, а еще отличная возможность лучше познакомиться с теми, кто окружает тебя на работе. Поэтому первое, что я читаю, получив новый номер, — это раздел о людях. Читаю и думаю, какая же классная все-таки у нас команда: не только профессиональная, но и очень человеческая. Обложка каждого из журналов достойна отдельного внимания, и прежде всего своей индивидуальностью, которую ей придает герой номера. Больше всего мне запомнилась 17-я обложка — сияющей улыбкой Светы Луневой и своей новогодней стилистикой. От нее веет позитивом и теплом, предвкушением чего-то нового и исключительно хорошего. Хотелось бы, чтобы журнал и дальше продолжал знакомить нас с актуальными тенденциями рынка, учил новым навыкам, рассказывал о планах на будущее и помогал узнавать больше друг о друге.



ИРИНА БИРЮКОВА,
руководитель
отдела клиентского
сервиса

Корпоративный журнал всегда ожидаю с нетерпением, так как каждый номер — это маленькая жизнь. Мои родные и близкие также с удовольствием читают о нашей компании. Правильная расстановка статей и содержание журнала дает читателю быстро сориентироваться и насытиться необходимой информацией. Журнал начинаю смотреть именно с фотографий: всегда приятно посмотреть на радостные события в личной жизни коллег, вспомнить корпоративные события и мероприятия. Еще мне всегда интересны статьи о наших коллегах в разделе «Люди»: открываю много интересного для себя. Далее приступаю к чтению рубрик «Новинки», «Правила жизни», «Драйв». И конечно, порадовала новая рубрика «Лайк года», надеюсь, она будет в каждом номере.



ТАТЬЯНА ЯКОВЛЕВА,
аналитик

Журнал нравится тем, что практически каждая статья сопровождается большим количеством фотографий наших сотрудников, партнеров и мероприятий. А подборка текстов довольно сбалансирована по тематике и содержанию, поэтому каждый может найти информацию по своему вкусу. Лично меня больше привлекают статьи, связанные непосредственно с нашими сотрудниками и подразделениями компании. Они позволяют лучше узнать и понять своих коллег. В силу своей должности я напрямую связана с аналитикой и статистикой, и лишний раз не хочется погружаться в рутину цифр и диаграмм. Да и не всегда есть время и настрой для прочтения серьезной и объемной статьи, поэтому хочется больше легкости. Например, можно добавить рубрику с юмором («Юпексовцы шутят») для поднятия настроения в наши трудовые будни или развлекательную страничку в конце номера с различными заданиями (решить ребус, отгадать загадку или кроссворд, найти отличия и т. д.). Что касается самой запоминающейся обложки: мне понравился необычный стиль из 16-го номера со Светланой Ряховской.



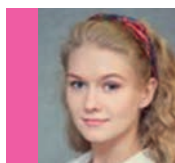
ПАВЕЛ ПЕРЕПЕЛКИН,
территориальный менеджер,
Северо-Кавказский
федеральный округ

Каждый раз, открывая журнал, жду от него много позитива. Интересно узнавать что-нибудь новое о коллегах — как личное, так и неотъемлемое от компании. Из запомнившихся материалов отмечу статью «Пожар на ЮВТ» (выпуск 8, 2012 год), посвященную очень серьезному происшествию, после которого конкуренты злорадствовали, но не долго. Часто вспоминаю, как на следующий день после пожара мне звонит коллега, который уже не работает в компании, и убитым голосом говорит: «Компании UPECO больше не существует, у нас сгорели все склады и весь товар на сезон»... Но мы победили! А из обложек очень выделяется номер со Светланой Ряховской. В целом формат и наполнение нашего журнала меня полностью устраивают, но лично я хотел бы узнать и увидеть, где производится вся наша продукция, познакомиться ближе с нашими партнерами-производителями как в России, так и за ее пределами. Еще мне интересно узнать больше о канале e-сot в современных реалиях, темпах его роста в период пандемии и наших планах по освоению этого канала.



МАРИЯ КАРЕПКИНА,
старший менеджер
по трейд-
маркетингу

Всегда интересно узнать немножко больше о своих коллегах, истории успехов и правила жизни. С нетерпением ждешь, кто же на этот раз станет главным героем и окажется на обложке. Еще в нашем журнале всегда самая актуальная информация о векторе развития UPECO — как со стороны новинок брендов, поддержки и продвижения, так и финансовых показателей и стратегии компании. Кроме этого, в журнале можно найти познавательные статьи от внешних экспертов или коллег, поностальгировать о прошедших совместных мероприятиях, рассматривая фото, и отправиться в мини-путешествие со статьями о разных странах от наших коллег. Больше всего мне запомнилась, конечно же, обложка с Ромой Ремизовым, почти как обложка журнала Forbes. А из материалов отмечу статью про дольки. В ней раскрывается тема знаков в логотипах, их важность для брендов и людей, а также рассказывается о логотипе UPECO: что значат те самые дольки и как они на самом деле точно отражают миссию нашей компании, ценности и характер людей, которые тут работают. Если вы до сих пор не знали, откуда взялся наш логотип, советую прочитать эту статью в 21-м номере. В следующих выпусках мне хотелось бы видеть себя на обложке. Шутка, конечно! А если серьезно, интересно увидеть больше успешных кейсов от коллег по реализации тех или иных активностей нестандартными путями: как зашли в сети, как договорились о бесплатном размещении на дополнительных местах и т. д. Уверена, многие обязательно смогут воспользоваться этим для решения своих задач.



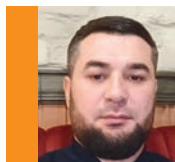
АННА ЯРОШЕНКО,
младший бренд-менеджер Salton,
Expel, Racionika дивизиона
развития международных рынков

Журнал привлекает внимание тем, что в нем всегда можно прочесть актуальные новости о компании и о новинках, которые выходят на рынок РФ. Мне также нравится читать профессиональные кейсы коллег. Например, в одном из номеров Мария Карепкина и Екатерина Тарасенко рассказывали о категорийном менеджменте Salton. Ну и конечно же, я люблю истории жизни коллег: после прочтения целовек открывается с новой, неизведанной ранее стороны. Особенно мне понравилось интервью Евгении Стригановой, которое очень вдохновляет и мотивирует. На своем примере Евгения показывает, что все в наших руках, нужно обозначить цель и просто идти к ней. А из обложек запомнился номер со Светланой Луневой: вышло очень необычно, празднично и притягательно. Когда я впервые увидела его, меня переполнили очень яркие эмоции: ощущение Нового года и традиционной новогодней приятной суматохи. В следующих номерах было бы интересно почитать об историях успеха женщин в современном мире, а также хоть немного влиять на выбор героя, например путем голосования за претендентов.



ИГОРЬ ГРИВА,
ведущий специалист

Благодаря нашему корпоративному журналу можно получить много новой и полезной информации о компании, а также лучше узнать коллег. Особенно мне понравился номер с Артемом Будиловым. Достаточно строгая, но при этом запоминающаяся обложка, как я люблю, а внутри — увлекательная история его жизни. Мне было интересно узнать Артема ближе, его взгляды и отношение к работе. Единственное пожелание: выпускать журнал почаще, хотя бы раз в квартал.



ВАХИД СУЛЕЙМАНОВ,
региональный менеджер,
представительство в Казахстане

Журнал привлекает тем, что из него можно узнать что-то новое о коллегах и о компании. Запомнилась статья «Устойчивое развитие в неустойчивые времена». Было интересно почитать, как компании удается идти к поставленным целям, несмотря на нестабильность во всем мире в связи с COVID-19. А из обложек отмечу свою: в прошлом году был новогодний конкурс на эту тему, и я в нем участвовал. В следующих номерах хотелось бы видеть призывы больше заниматься спортом и вести здоровый образ жизни, сейчас это в тренде. Буду рад помочь со статьей под лозунгом UPECO + Sport = Love.

СОБРАНИЕ ДЕПАРТАМЕНТА ПРОДАЖ — 2020



UPESO BIRTHDAY УКРАИНА — 2020



СВАДЬБЫ

**ВАЛЕРИЯ И СТАНИСЛАВ АНТОНОВЫ.**

Валерия — младший специалист по стратегическим закупкам, г. Москва, 22 августа 2020 года

**ЮЛИЯ И ДМИТРИЙ МИТЯЕВЫ.**

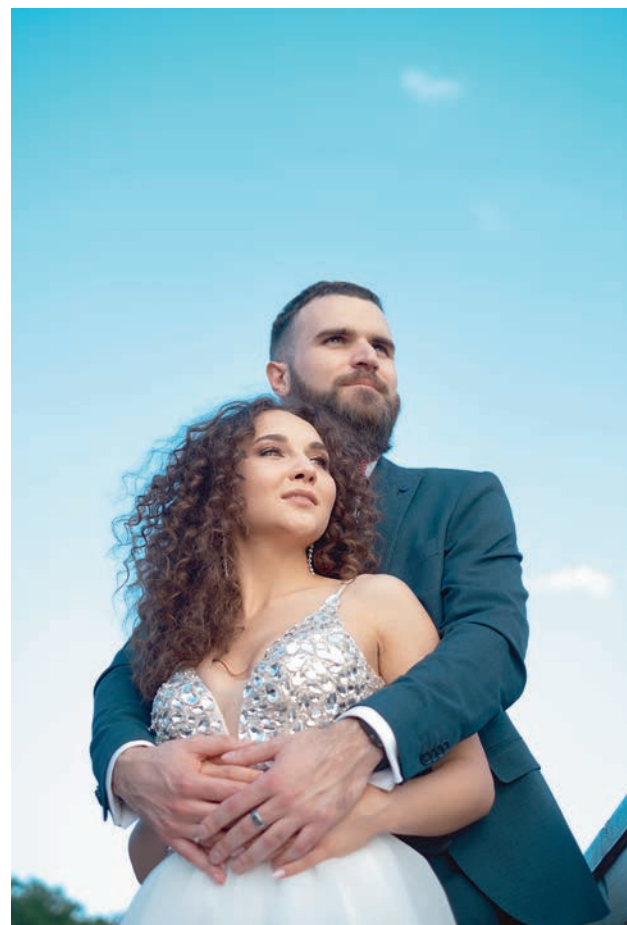
Юлия — старший специалист группы по работе с ключевыми розничными операторами, г. Звенигород, 1 сентября 2020 года

**ДАРЬЯ И ОЛЕГ ЖИРЕНКО.**

Дарья — секретарь московского офиса, г. Москва, 4 августа 2020 года

СВЕТЛАНА И РОМАН ПОЛКАНОВЫ.

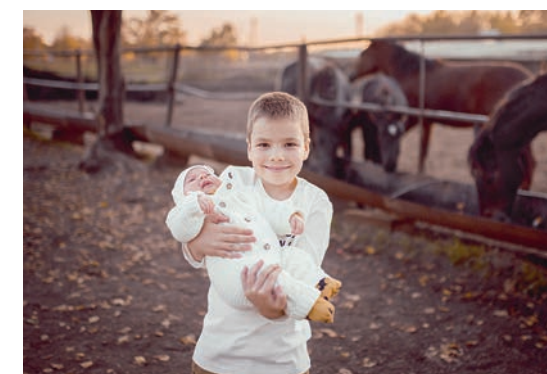
Светлана — младший бренд-менеджер ТМ Expe!, WayDay, Cleanium, г. Москва, 22 августа 2020 года



ДЕТИ



ВИКТОРИЯ И АЛИСА — ДОЧЕРИ СТАНИСЛАВА ЯСИНОВСКОГО, старшего менеджера по работе с ключевыми клиентами. Младшая дочь Алиса родилась 4 июня 2020 года, г. Москва



МАРК И ТЕОНА — ДЕТИ ЭДУАРДА ГИЛЬМУТДИНОВА, территориального менеджера по Татарстану, Башкирии и Нижегородской области. Младшая дочь Теона родилась 3 августа 2020 года, г. Казань



РОБЕРТ, СЫН ТАТЬЯНЫ ВОРОНИНОЙ, специалиста по тактическим закупкам, 20 августа 2020 года, г. Москва



АЛИНА, ДОЧЬ МАРИНЫ МУЛЛАКАЕВОЙ, аналитика, 15 июля 2020 года, г. Москва



ДЖАВАД-ХАН, СЫН КЯМРАНА ДАДАШОВА, территориального менеджера по Закавказью, 29 мая 2020 года, г. Баку



ДМИТРИЙ, ДАНИИЛ, МИРОСЛАВА И ДЕМИД — ДЕТИ ЮРИЯ ПЕРШИНА, территориального менеджера. Младший сын Демид родился 9 августа 2020 года, г. Южно-Сахалинск



МАРИЯ, ДОЧЬ ЕЛЕНЫ ГРИБАНОВОЙ, маркетинг-продакт-менеджера, 7 июня 2020 года, г. Москва