

СТРАХОВАНИЕ

НА ВСЕ СЛУЧАИ ЖИЗНИ

- **ОСАГО**
- **АВТОМОБИЛЕЙ**
- **КВАРТИР И ДАЧ**
- **ЖИЗНИ И ЗДОРОВЬЯ**
- **ТУРИСТОВ**



**С нами
НАДЕЖНЕЕ!**

Основано в 1991 г.
Лицензия С 1209 77
на 102 вида страховых услуг



Офис на Арбатской
Москва, Новинский бульвар, д. 13, стр. 4
Тел.: (495) 697-51-51, 8 (495) 697-51-88

Уточнить адреса и телефоны представительств
вы можете на сайте www.reso.ru

Unlimited № 6'2010

Unlimited 6

корпоративный журнал
УРЕСО №

2010

(06) осень-зима

STEP UP!
СИСТЕМА
ОБУЧЕНИЯ
И РАЗВИТИЯ
КОМПАНИИ УРЕСО 10

ПОПАСТЬСЯ
В СЕТИ 40

ZOBELE
И УРЕСО –
ЛИДЕРЫ, КОТОРЫЕ
ФОРМИРУЮТ
РЫНОК 48

Евгений Рудь

4 События и факты

Абсолютное лидерство бренда «Раптор» в крупнейших сетях России, вывод на рынок новой линии Salton Sport и другие интересные проекты и события, произошедшие в UPECO во втором полугодии 2010 года

8 Обзор рынков

Новые грани рынков обувной косметики и товаров для пикника

10 Тема номера

STERUP! Система обучения и развития компании UPECO

16 Панорама

Monkey Business: любопытные факты из жизни транснациональных компаний

18 Люди

«Россия и Китай – жизнь на две страны»

Евгений Рудь, руководитель представительства UPECO в Китае, – о жизни в Германии, Украине, России и Китае, о профессиональном пути из менеджера в управленца, об интернациональном браке, увлечениях и мечтах...

26 Панорама

Стив Джобс, основатель компании Apple. Удивительная история о человеке, о котором говорят: «Он – гений, великий и ужасный. А за гениальность можно многое простить»

34 Бренд

Природная свежесть Breesal

40 Один день

Попастись в сети

44 Регион

Елена Штефанко: «Мы не просто одна команда, мы – одна семья»

48 Содружество

Zobele и UPECO – лидеры, которые формируют рынок

54 Конкуренты

Есть ли у Mejo великое будущее в России?

57 Опыт

Гастрономический квест по Италии с ароматами Deliss Auto

60 Сфера

Профессиональные компетенции для департаментов маркетинга и продаж

63 Обучение-практикум

Инвестировать?! Во что? Зачем? И почему?

66 Обучение

Книги жизни. О книгах, которые читают наши сотрудники и советуют прочесть другим

68 Обучение-практикум

Life management: как управлять корпорацией по имени «Моя жизнь»

74 Традиции

Фотографии с празднования дня рождения компании UPECO в России и Украине

82 Драйв

Путешествие за стаей крокодилов, или Что можно увидеть на берегах Нила

88 Спецпроект

Топ-10 необычных развлечений сотрудников UPECO

94 Блиц-опрос

Наши письма Деду Морозу

98 Цитаты

UPECO глазами российской прессы

99 Очень личное

Новорожденные дети и молодожены UPECO



10



57



68



82

Дети



АРТЕМИЙ,
СЫН МАКСИМЫ МАТУСЕВИЧА,
руководителя отдела по производству упаковки и рекламной
полиграфии московского офиса UPECO,
г. Москва, 14 февраля 2010 г.

КРИСТИНА,
ДОЧЬ ЛАВЛА ПЛАНЧЕВА, руководителя отдела
технического обеспечения московского офиса UPECO,
г. Москва, 15 июля 2010 г.



РОМАН,
СЫН ЮЛИИ ТОВОРНОЙ,
менеджера складской логистики московского офиса UPECO,
г. Москва, 24 июня 2010 г.



СТАНИСЛАВ,
СЫН ОЛЕГА ПОДГОРНОГО,
территориального менеджера по АР Крым представительства
UPECO на Украине,
г. Симферополь, 29 июля 2010 г.



МАТВЕЙ,
СЫН ВЕРОНИКИ САЙДОВОЙ,
менеджера складской логистики московского офиса UPECO,
г. Десногорск Смоленской области, 25 апреля 2010 г.



АРТЕМ,
СЫН АНДРЕЯ КУСПОВА,
территориального менеджера по Киевской и Черниговской
областям представительства UPECO на Украине,
г. Киев, 19 мая 2010 г.



НИКОЛАЙ БОБКОВ И ИРИНА ЛИСАР,
Николай – менеджер по работе с различными ключевыми
операторами представительства UPECO на Украине,
г. Бровары, 10 октября 2010 г.

Свадьба

Unlimited

Корпоративный журнал № 6
осень-зима 2010

Главный редактор: Валентин Коржов
Руководитель проекта:
Виктория Демина
Выпускающий редактор:
Надежда Усова
Арт-директор: Анастасия Мосина

Благодарим наших коллег за помощь
в подготовке номера:
Марию Булгакову
Ирину Воронцову
Мargarиту Дрогину
Наталью Маркову
Юлию Позднухову
Ксению Французову

+7 (495) 363-93-50
E-mail: Unlimited@upeco.ru

Журнал подготовлен при участии
Издательского дома «МедиаЛайн»
www.medialine-pressa.ru
Генеральный директор:
Лариса Рудакова
Заместитель генерального директора:
Валентин Кулявцев
Арт-директор: Константин Юшин
Директор по маркетингу
и развитию:
Евгений Григорьев
Руководитель проекта:
Дмитрий Дорофеев
Выпускающий редактор:
Максим Шлегель

Над номером работали:
Кирилл Медведев (дизайн)
Мария Ширяева (билд-редактор)
Максим Рузаков (верстка)
Татьяна Сасина (верстка)
Андрей Ключков (допечатная подготовка)
Издатель: ООО «ФутураМедиа»

Адрес редакции и издательства:
г. Москва, Нижняя Сыромятническая,
дом 5/7, строение 9, офисы 340, 304
+7 (495) 640-08-38
+7 (495) 640-08-39

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 17.12.10
Отпечатано в типографии «Вивастар»
Тираж: 999 экз.



© «МедиаЛайн»
© Unlimited



Дорогие коллеги!

Шестой номер корпоративного журнала
выходит накануне Нового, 2011 года.

Рождественские каникулы – это пре-
красное время, чтобы остановиться, ог-
лянуться назад, подвести итог прошед-
шего года, поставить цели на будущий
год и вновь устремиться вперед.

Вспоминая достижения уходящего
года, хочется выделить три ключевых
события.

Первое – это активное развитие ТМ
Deliss. В 2010 году бренд Deliss значимо
укрепил свои позиции на рынке, удвоил
оборот и расширил свою ассортимент-
ную линейку. Летом наша компания
вывела на рынок новую автомобильную
линию ароматизаторов Deliss Auto.

Второе – это логичное завершение из-
менений в организационной структуре
компании **UPECO**. В этом году прошла
реорганизация функций департамен-
тов маркетинга, логистики, ВЭД с целью
выделения и оформления нового струк-
турного подразделения – департамента
управления цепочками поставок.

Третье – впервые в истории нашей
компании сформирована программа
лояльности, в рамках которой состоя-
лась поездка команды **UPECO** и наших
дистрибьюторов в Италию, создано
отдельное подразделение клиентско-
го сервиса, что способствовало повы-
шению предоставления услуг нашим
клиентам. Уже сегодня программа ло-

яльности высоко оценена нашими парт-
нерами – дистрибьюторами.

Обращаясь к будущему, озвучу три са-
мые прорывные инициативы наступа-
ющего 2011 года.

Во-первых, это национальный запуск
бренда Breesal. Об интересных и уди-
вительных фактах создания марки,
конкурентных преимуществах и успеш-
ном тестовом периоде бренда Breesal
вы узнаете из статьи «Природная све-
жесть Breesal».

Во-вторых, формирование межфунк-
циональных команд (проектных групп)
с целью создания и вывода новых про-
дуктов и брендов на рынок.

В-третьих, внедрение системы сбалан-
сированных показателей (BCS) в стра-
тегическое управление компанией.

Это наши основные приоритетные за-
дачи на 2011 год. Мы вместе с вами
продолжим делать большое количество
непростых, но очень значимых измене-
ний в нашей компании и самих себе.
Ведь только так мы сможем открыть для
себя новые возможности, возможности
самореализации, развития, творчества
и, конечно, бизнес-результата.

Дорогие друзья, от всей души позд-
раваю вас и ваши семьи с Новым,
2011 годом и Рождеством! Желаю вам
инновационных идей, захватывающих
проектов, ярких прорывов и новых по-
бед!

Валентин Коржов

SALTON[®] SPORT



Salton Sport – для активных и спортивных людей

В сентябре 2010 года компания UPECO вывела на рынок новую линию продуктов для ухода за спортивной обувью и одеждой – Salton Sport!

Продукция Salton Sport предназначена для людей, ведущих активный образ жизни, занимающихся спортом, туризмом и уделяющих внимание внешнему виду своей спортивной обуви и одежды. Данные потребительских исследований свидетельствуют о том, что с каждым годом таких людей становится все больше.

Линия продуктов Salton Sport будет представлена в новом для нашей компании канале сбыта – спортивных

магазинах России, Украины и Казахстана.

При разработке продуктов Salton Sport мы опирались на многолетние знания и опыт, накопленные компанией UPECO в области ухода за обувью, и внимательно изучали потребности рынка. На данный момент ассортимент Salton Sport включает в себя 19 продуктов, наиболее востребованных потребителями. Помимо средств ухода за обувью и аксессуаров для обуви, в линейку Salton Sport входят два продукта по уходу за спортивной одеждой – шампунь для стирки одежды с климатическими мембранами и шам-

пунь для стирки пуховиков. В будущем ассортимент Salton Sport будет расширяться, отвечая запросам наших клиентов и конечных потребителей.

Большое внимание при разработке продуктов Salton Sport было уделено дизайну упаковки. Первые отзывы, полученные нами от клиентов и потребителей, подтвердили, что дизайн не только выделяется на полке, но и воспринимается потребителями как идеально подходящий для спортивных средств.

Продукты Salton Sport соответствуют самым высоким стандартам качества, что вселяет в нас уверенность в успехе этого проекта!

В UPECO образован департамент управления цепочками поставок



С 1 декабря 2010 года в компании UPECO образовано новое структурное подразделение – департамент управления цепочками поставок. Его возглавил Дмитрий Попов, присоединившийся к команде UPECO в ноябре 2010 года.

За плечами Дмитрия Попова 18-летний опыт управленческой работы в сфере логистики и клиентского сервиса на таких рынках, как FMCG food (кофе, алкогольная продукция) и FMCG non-food (парфюмерия и косметика).

Департамент управления цепочками поставок образован в целях форми-

рования эффективной системы контрактных производств и логистики, что позволит нашей компании улучшить уровень обслуживания клиентов при оптимизации условий работы с поставщиками, уровня и оборачиваемости товарных запасов и логистических расходов.

Новое подразделение под руководством Дмитрия Попова включило в себя часть функционала департамента продаж (склад и внутренняя логистика) и департамента маркетинга (закупки, производство, внешняя логистика, ВЭД и сертификация). Представитель-

ство UPECO в Китае также входит в состав нового подразделения. Таким образом, департамент управления цепочками поставок компании UPECO отвечает за прогнозирование потребностей в товаре и планирование соответствующих поставок на национальном и региональном уровнях, управление контрактным производством/закупки, внешнюю и внутреннюю доставку, складские операции, управление товарными запасами, транспорт и ВЭД.

Желаем Дмитрию и его команде успехов и отличных результатов в работе!

«Раптор» – марка № 1 в России!

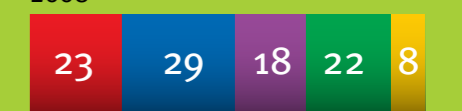
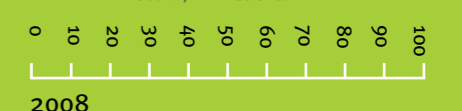
В 2010 году ТМ «Раптор» признана лауреатом ежегодной премии народного доверия «Народная марка / Марка № 1 в России – 2010». По результатам общенационального голосования наш бренд-лидер назван самой популярной и любимой потребителями маркой в категории «Средства от насекомых». «Народная марка / Марка № 1 в России» вручается с 1998 года и представляет собой наиболее значимую награду в области построения брендов на рос-

сийском рынке, т. к. она присуждается на основе мнения покупателей о бренде в национальном масштабе. Лидерство и победу брендов определяют два критерия: первая вспоминаемая марка и воспринимаемое качество – насколько покупатели любят бренд, доверяют ему и готовы его рекомендовать. ТМ «Раптор» уже дважды получала эту награду – в 2008 и 2010 годах. Желаем нашему бренду-лидеру новых наград и новых побед!



РАПТОР[®]

«РАПТОР» – ЛИДЕР ПО ПРОДАЖАМ В ШТУКАХ
Рынок средств от летающих, шт. Россия, KAI National



Источник данных: Nielsen, май-июнь – 2008/2010

«Раптор» – абсолютный лидер в крупнейших сетях России

На протяжении последних десяти лет ТМ «Раптор» стабильно демонстрирует свое абсолютное лидерство на российском рынке инсектицидов. По данным исследования Nielsen KAI National, в 2008 году объем продаж ТМ «Раптор» в денежном выражении составлял всего 25%, а в 2010 году он вырос уже до 40%. Отрыв ТМ «Раптор» от ближайшего конкурента – Raid – в настоящее время составляет 15%.

В посткризисный период формат магазинов-дискаунтеров становится очень популярным в России, ТМ «Раптор», следуя данной тен-

денции, предложила линию продукции «Раптор-Стандарт» для формата магазинов-дискаунтеров. По данным исследования Nielsen KAI Discounters, проведенного в мае-августе 2010 года, объем продаж ТМ «Раптор» в денежном выражении в дискаунтерах вырос с 13% до 57% за три последних года. В то время как ближайшие конкуренты – Raid и «Фумитокс» – демонстрируют отрицательную динамику продаж.

Желаем, чтобы тренд стремительного роста продаж ТМ «Раптор» значимо вырос в новом, 2011 году!



«Профессионалам море по колено, горы по плечу»

В украинском представительстве **UPECO** по итогам квартала регулярно проводятся выездные собрания с участием региональной торговой команды и ключевых сотрудников департамента маркетинга. Для летнего собрания, прошедшего в Одессе в июле 2010 года, был выбран совершенно новый формат. «Для нематериальной мотивации сотрудников отдела продаж на достижение поставленных целей и повышении уровня вовлеченности я давно плани-

ровал организовать поездку торговой команды в сказочные места Украины или ближнего зарубежья, – рассказывает Андрей Ермаков, директор по продажам представительства **UPECO** в Украине. – Вместе с Евгенией Кисляк, HR-менеджером нашего офиса, мы решили провести такое мероприятие в рамках регионального собрания». Среди множества идей был выбран экстремальный тур – джипинг в Крым. Наши коллеги на четырех внедорожни-

ках покоряли одну из самых высоких гор Крыма – Ай-Петри (1234 м над уровнем моря). К вершине горы они добирались по горным извилистым дорогам, которые то сужаются, то плавно поднимаются, то резко спускаются, пытаются сбросить «гостей» вниз. Наши коллеги проявили настоящую стойкость и выдержку и покорили Ай-Петри.

«Ездить на автомобиле по асфальту – это одно, а подняться на Ай-Петри по лесным тропам – совсем другое. Если бы мы сами не ехали по этой, так сказать, дороге, никогда бы не поверили, что там побывало колесо автомобиля, – отмечает Александр Головатый, руководитель отдела по развитию дистрибуции специализированного сбыта представительства **UPECO** в Украине. – В сложных ситуациях вспоминаешь горные тропы, перевалы, метровые лужи – и понимаешь, что со всем в жизни можно справиться. После этой поездки я убедился, что профессионалам все реки по колено, все горы по плечу!».

Зарядившись позитивом, уверенностью в умении достигать поставленных целей, наши коллеги теперь дружно отмечают, что в жизни нет ничего невозможного!



Благотворительная акция департамента продаж **UPECO**



Благотворительные проекты компании **UPECO** расширяются! Причем по инициативе самих сотрудников. В 2010 году впервые проведена акция по покраске забора на территории детского дома «Мышкино», который компания **UPECO** поддерживает с 2007 года. Сотрудники департамента продаж сами предложили

помочь воспитанникам детского дома и покрасить забор, который как раз достраивался. Руководство «Мышкино» инициативу **UPECO** поддержало, и в один из октябрьских солнечных дней команда из 29 человек «десантировалась» на территории детского дома. Надев белую спецодежду, натянув респираторы и строительные очки, в которых наши коллеги смотре-

лись весьма забавно, они смело отправились «выполнять планы». А они были поистине амбициозными! Забор длиной в 540 м и общей площадью в 1080 кв. м команда **UPECO** покрасила за пять часов! Это отличный результат тех, кто делает себе вызов, вместе и дружно достигает поставленных целей и творит добро!



Новые грани рынков обувной косметики и товаров для пикника

Жаркое лето, сухая теплая осень, а затем резкие морозы, неожиданно опустившиеся на большую часть России, – в таких погодных условиях команда UPECO продвигала свои бренды в 2010 году. Рынок менялся, привнося в жизнь компаний и потребителей новые тенденции, оригинальные решения, укрепление позиций одних игроков и ослабление других. Предлагаем вашему вниманию обзор двух рынков – обувной косметики и товаров для пикника.

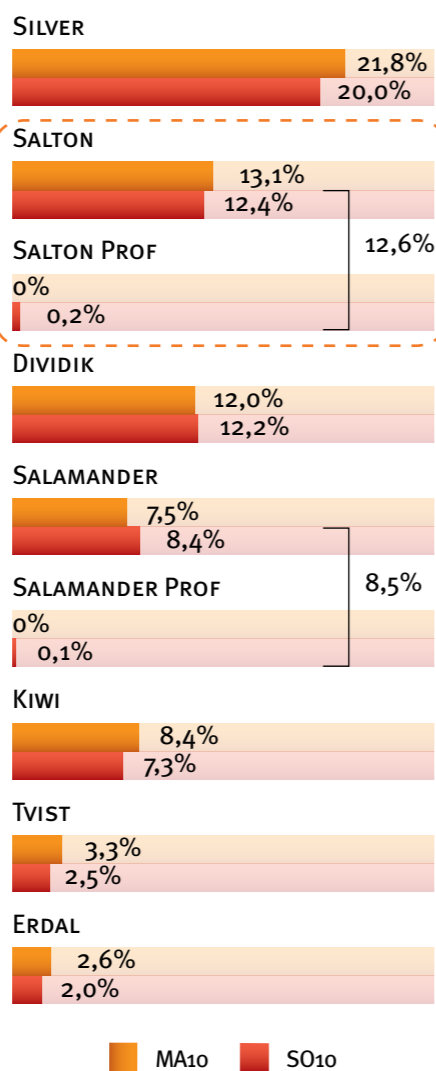
РОСТ И РАЗВИТИЕ ПОД ЗОНТИЧНЫМ БРЕНДОМ

Рынок обувной косметики в России эксперты считают сложившимся. По оценке компании UPECO, размер рынка обувной косметики в 2009 году составил около \$220–230 млн в стоимостном выражении. В настоящее время рынок активно восстанавливается после кризиса. Так, в 2010 году прогнозируется рост рынка около 7% в денежном выражении по сравнению с прошлым годом, что составит примерно \$240 млн. А в 2011 году объем рынка в денежном выражении может вырасти до \$250 млн.

Данные исследования Retail audit, проведенного компанией Nielsen в сентябре-октябре 2010 года в 11 городах России, демонстрируют стабильные позиции TM Salton. Бренд Salton продолжает занимать второе место на рынке обувной косметики после TM Salamander. Весной 2010 года доля рынка TM Salton составляла 19,2%, а осенью 2010 года этот показатель вырос уже до 19,6%. Следует отметить, что продажи TM Salton выросли за счет существенного снижения долей других игроков рынка, таких как TM Silver (с 17,0 снизился до 15,5%), Kiwi (с 12,4 до 11,5%), Erdal (с 3,8 до 3,3%) и Twist (с 3,7 до 2,8%).

При этом лидером рынка в натуральном выражении является TM Silver с долей 20%. Бренд Salton занимает стабильное второе место на рынке с долей 12,6%. Другие игроки рынка, за исключением TM Dividik с долей 12,2%, демонстрируют значительно более низкие показатели: Salamander – 8,5%, Kiwi – 7,3%, Twist – 2,5%, Erdal – 2%.

MARKET SHARES, MA/SO10, VOLUME



Источники: NIELSEN, RETAIL AUDIT, РОССИЯ, 11 ГОРОДОВ, MA-SO10

В 2010 году начала расти доля продаж обувной косметики через обувные магазины, в значительной степени пострадавшие в период кризиса. Учитывая высокий потенциал обувного канала сбыта, в августе 2010 года наша компания вывела на рынок профессиональную линию средств по уходу за обувью Salton Professional, предназначенную исключительно для продажи в обувных магазинах. Она предлагает потребителям широкий ассортимент продукции, отвечающий потребностям в уходе за обувными материалами различных цветов и видов.

Рынок обувной косметики также имеет значительный потенциал роста в развитии отдельных товарных категорий – аксессуаров для обуви (стельки, вкладыши для комфортного ношения обуви), а также в развитии средств и аксессуаров по уходу за спортивной обувью. Учитывая эти тенденции, наша компания в августе 2010 года вывела на российский рынок под зонтичным брендом Salton линию аксессуаров и средств по уходу за спортивной обувью Salton Sport (подробнее читайте в рубрике «Новости»). В странах Западной Европы в данном сегменте представлено много специализированных торговых марок, в то время как в России до последнего времени практически не было значимых игроков.

В ближайшие годы наиболее перспективным ценовым сегментом на рынке будет являться средний сегмент, который составляет более 60% объема рынка обувной косметики. Однако успех марок в данном сегменте

МНЕНИЕ РЕСПОНДЕНТОВ О ТМ FORESTER ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ИССЛЕДОВАНИЙ РЫНКА ТОВАРОВ ДЛЯ ПИКНИКОВ 2008 И 2010 ГГ.



требуется от компаний высоких компетенций в маркетинге, продажах и R&D, т. к. именно в нем сосредоточены все лидирующие торговые марки обувной косметики.

Долгое время лидирующими категориями на рынке обувной косметики являлись губки и кремы для обуви. Однако в ближайшие годы ожидается смещение потребительского спроса в сторону более дорогостоящих продуктов – аэрозольных средств по уходу за обувью. В 2010 году прогнозируется следующая структура рынка в стоимостном выражении: аэрозоли – 35%, губки для обуви – 27%. Наиболее популярными цветами по-прежнему остаются черный, нейтральный и коричневый. По мнению экспертов рынка, в 2011 году ожидается спрос на средства по уходу за обувью серых оттенков.

Таким образом, рынок обувной косметики демонстрирует рост за счет развития отдельных его сегментов.

Успешными и прибыльными являются бренды, которые учитывают современные тенденции, первыми внедряют инновационные технологии и предлагают новинки потребителям. В то же время усиление конкуренции в отрасли приводит к необходимости повышения качества продукции. Более чем десятилетний опыт развития TM Salton и внедрение новых разработок укрепляют лидерские позиции бренда Salton на рынке.

НАДЕЖНАЯ И ПРОДУМАННАЯ

Ежегодное исследование рынка товаров для пикника показало, что российский рынок товаров для пикника в сезоне 2010 года отличается значительным ростом потребления основных товаров длительного пользования. Данный факт может быть следствием окончания кризиса, а также свидетельством продолжающегося развития данной категории товаров. Наиболее популярны у населения шампуры, мангалы и решетки гриль. Отметим, что категория

решеток гриль испытывает наибольший рост. Благодаря удобству в применении и разнообразию моделей решетки получили широкое распространение именно за последние два года. Наиболее «желаемыми» и тем самым востребованными являются категории складной мебели и аксессуаров. Forester на протяжении шести лет планомерно укрепляет свои позиции – как за счет усиления дистрибуции, так и, главным образом, за счет повышения лояльности к марке. Количество респондентов, которые считают Forester маркой № 1, выросло более чем в полтора раза. За последние два года бренд значительно укрепил свой имидж, который стал более выраженным по большинству характеристик. В целом продукция марки Forester воспринимается как более надежная и продуманная, чем продукция конкурентов. Потребители отмечают, что марка предлагает продуманный ассортимент и высокое качество товаров для пикника.



STEP UP!

Система обучения и развития UPECO

Не секрет, что встречается такое отношение к обучению: «Раз вам это нужно, научите меня, разъясните мне, как и что делать, сделайте это в удобном для меня формате с минимальными затратами усилий с моей стороны, и, возможно, я стану применять на практике то, чему научился».

Этот подход заведомо неприемлем для нас – команды UPECO: практика показывает, что можно вкладывать массу усилий и финансовых ресурсов в обучение без повышения эффективности деятельности.

Действительно результативное обучение и развитие человека возможно только тогда, когда он сам принимает решение

о том, что желает вступить на путь изменений и готов прилагать к этому систематические усилия. Вот что говорит старший партнер компании WardHowell, профессор школы бизнеса INSEAD Станислав Шекшня в одной из своих статей о коучинге: «На развивающихся рынках, таких как Украина или Россия, клиенты часто исповедуют следующий подход:

я тебе плачу деньги, значит, ты меня должен изменить. Но меняться должен сам человек. В этом процессе коучинг всего лишь инструмент, а коуч – помощник». То же самое можно сказать о любом формате обучения – тренинге, презентации, семинаре и т. п. Только приняв на себя ответственность за свое развитие, сотрудник может ожидать положительных

результатов от обучения и тех возможностей, которые предоставляет компания на этом пути.

Итак, если вы готовы прилагать усилия для личного и профессионального развития, то эта статья – для вас!

Быть конкурентоспособной, эффективной, гибкой, способной на постоянное совершенствование и обновление – основные задачи любой компании, в том числе и UPECO. Для их решения в нашей компании уже в течение двух лет реализуется система управления эффективностью, призванная структурировать и построить процессы в компании таким образом, чтоб показатели труда отдельных сотрудников и команд постоянно совершенствовались.

Неотъемлемой частью системы управления эффективностью (СУЭ) являются все процессы, процедуры и практики, связанные с обучением и развитием сотрудников. В UPECO всегда уделялось повышенное внимание обучению людей, так, например, отдел корпоративного обучения существует в компании уже четыре года и за это время разработал и внедрил более 15 программ обучения, которые прошли как сотрудники московского офиса, так и наши коллеги в регионах... Но только сегодня мы можем заявить о том, что процесс постоянного развития и совершенствования навыков сотрудников становится системным и обретает контур системы обучения и развития (СОиР). Давайте посмотрим, что собой представляет СОиР UPECO, какие возможности она предоставляет каждому сотруднику, команде и компании.

STEP UP!

Так мы решили назвать систему обучения и развития UPECO. Делая каждый



день один шаг на пути обучения, мы способны реализовать самые амбициозные задачи. Каждый сотрудник компании имеет возможность совершенствовать свои личные и профессиональные навыки, а компания предоставляет помощь в развитии, формирует среду, мотивирующую и поощряющую постоянный рост. Давайте рассмотрим систему обучения STEP UP подробнее. Она состоит из нескольких курсов, каждый из которых имеет свою цель и аудиторию.

U*START – курс введения сотрудников в компанию. Его цель – предоставить новичкам необходимую информацию для быстрой и успешной адаптации и включения в работу. Каждый новый сотрудник вне зависимости от должности и подразделения пройдет обучение, состоящее из нескольких частей:

- презентация «Корпоративная культура UPECO»;
- презентация «Система управления, эффективность и модель компетенций UPECO»;
- тренинг «Продукты UPECO».

U*TECH предназначен для совершенствования и развития специализированных, профессиональных знаний, умений и навыков. Сюда относятся программы по развитию профессиональных компетенций сотрудников департаментов маркетинга и продаж,



Что такое обучение и развитие?

Чем обучение отличается от развития? «Обучение – процесс, в ходе которого человек приобретает и совершенствует новые знания, навыки, способности и установки. Развитие – процесс, помогающий людям двигаться по пути прогресса от нынешнего состояния понимания и возможностей к следующему состоянию, когда им потребуются навыки, знания и компетенции более высокого порядка. Развитие не сосредоточивается на улучшении показателей нынешней работы и носит долгосрочный характер».

М. Армстронг



ЮРИЙ МИХЕЕВ,
консультант ГК «Институт тренинга – АРБ Про»:

« Один из трендов корпоративного обучения – перенос ответственности за его результаты на сотрудника и его руководителя. Это подтверждают данные исследований. По данным CIPD «Learning and Development 2009», роль линейных менеджеров в реализации практик обучения и развития продолжает расти. 32% опрошенных компаний – участниц исследования заявили, что обучение на рабочем месте стало использоваться чаще. 41% компаний отметили рост значимости внутренних сессий по обмену опытом. Линейные менеджеры 48% компаний стали интенсивнее использовать коучинг для развития подчиненных. Обучение выходит за рамки HR-процессов и становится функцией менеджмента компании. Роль T&D, HR-менеджера или тренера в процессе обучения меняется – они становятся скорее методологами, консультантами, выполняя свою роль в жесткой привязке к бизнес-целям компании. HR отвечает за качество услуг, предоставляемых руководителям и рядовым сотрудникам, а не за эффективность персонала. При этом, заказывая HR-отделу программы обучения и развития для своих сотрудников, руководители стремятся достичь конкретных целей. Здесь как раз и возникает напряжение, которое можно уменьшить за счет грамотного планирования и распределения ответственности.

Ответственность при планировании и организации обучения и развития распределяется между L&D специалистами и линейными менеджерами на пяти этапах.

1. Запрос на обучение и развитие. Кто является инициатором, формулирует запрос.
2. Уточнение потребности в обучении и развитии. Проверка, верно ли выбрано обучение, соответствует ли оно потребностям.
3. Планирование обучения и развития. Включает в себя подбор методов обучения и развития и планирование мероприятий по оценке эффективности обучения.
4. Реализация процедур обучения и развития. Сюда входят проведение тренингов, планирование индивидуального развития и т. п.
5. Контроль качества обучения и развития. В этот блок включены мероприятия по оценке эффективности, оптимизации программ обучения и развития.

Все более распространенным становится подход к структуре обучения «70-20-10». Его популярность подтверждает полезность обучения на рабочем месте. Суть подхода проста:

- 70% времени занимает обучение за счет решения реальных задач на своем рабочем месте;
- 20% времени занимает обучение на рабочем месте с более опытным сотрудником: наставничество, коучинг, менторинг, тьюторство и т. д.;
- 10% времени занимает обучение в учебных классах: семинары, тренинги и т. д.

Распространению подхода способствует рост популярности моделей компетенций. Все больше компаний в России разрабатывают собственные модели или адаптируют западные. Компетенции развиваются не мгновенно, над их прогрессом нужно кропотливо работать, отдельные единичные тренинги здесь не помогут, именно поэтому роль обучения на рабочем месте возрастает. Важно, чтобы каждый сотрудник компании понимал, в каком направлении ему нужно развивать свои компетенции, и таким образом повышал свою эффективность. »



с описанием которых вы сможете ознакомиться в этом номере журнала (см. рубрику «Сфера»). Сотрудникам других функциональных подразделений будет предложена помощь в организации обучения по развитию HardSkills (необходимых для профессиональной деятельности знаний и навыков). Обязательной программой в данном курсе является семинар-практикум «Финансы для нефинансистов».

U*EXECUTIVE – этот курс предназначен для развития управленческих качеств руководителей. Курс состоит из обязательной части «Управление людьми», которую должен пройти каждый руководитель в UPECO, и дополнительного курса «Эмоциональный интеллект», который будет предложен отдельным руководителям, имеющим соответствующую цель развития в своем индивидуальном плане развития (ИПР). Кроме программ обучения, компания может предоставить дополнительные инструменты, способствующие эффективному развитию перспективных руководителей, таких как коучинг или бизнес-симуляции.

U*PEOPLE – курс призван помочь формированию личных навыков эффективной деятельности и состоит из таких

Кроме этого, в U*PEOPLE входит обязательное обучение по прохождению процедуры планирования достижений и развития (ПДР) и на 2011 год – программа «UPECOinnovation».

Все сотрудники московского офиса компании имеют возможность обратиться к библиотеке UPECO, которая насчитывает на сегодня свыше 800 обучающих материалов: книг, аудио- и видеокурсов, аналитики и исследований. Материалы постоянно обновляются. Благодаря активной позиции ряда сотрудников нам удается быть в курсе самых актуальных и полезных новинок. Региональные сотрудники также могут пользоваться аудио-, видеоматериалами и электронными книгами, часть из которых размещена в экстернете (раздел «Обучение»), некоторые материалы мы предоставляем по запросу (копируя на диски или по электронной почте).

Открой больше возможностей!

В какой момент происходит выявление потребностей в обучении и выбор его эффективной формы? Как принимаются решения о предоставлении сотруднику возможности пройти обучение или посетить конференцию за счет компании?

В рамках встречи по планированию достижений и развития, которые проходят в начале года, кроме постановки целей на период проводится оценка по компетенциям. По результатам оценки выявляются зоны для развития, составляется индивидуальный план развития,





СОТРУДНИКИ ОТДЕЛА КОРПОРАТИВНОГО ОБУЧЕНИЯ: НАТАЛЬЯ РАФЕЙЧИК, РУКОВОДИТЕЛЬ ОТДЕЛА, И АЛЛА ЗАХАРОВА, ТРЕНЕР

Наталья Рафейчик:

– Часто компанию и ее сотрудников сравнивают с кораблем и командой, которая обеспечивает движение этого корабля к цели. Есть точка, в которую все хотят попасть, есть ресурсы, есть слаженные действия, предпринимаемые всеми членами команды для достижения общей цели. Этот образ мне представляется уместным и в сфере обучения. Только представьте, что ждет корабль и его команду, если они выйдут в океан с некомпетентным капитаном и необученными матросами!

Каждый из нас проходил какие-то обучающие и развивающие программы до прихода в UPECO и сейчас продолжает наращивать свои знания и оттачивать навыки в процессе работы. При этом, когда фокус внимания сконцентрирован на самых важных областях развития, эффективность обучения значительно возрастает.

Именно поэтому в феврале 2011 года, когда мы будем составлять свои индивидуальные планы развития, очень важно, чтобы каждый сотрудник нашей компании задал себе два вопроса.

- Какие навыки мне нужно развить (какие знания получить) для эффективного достижения поставленных передо мной целей и задач?
- Какие навыки (знания) мне могут понадобиться в перспективе?

Ответив себе на эти вопросы, сотрудник легко поймет, на чем сконцентрировать свои усилия в развитии в текущем году.

Осуществляя мониторинг индивидуальных планов развития (ИПР) в 2010 году, я сталкивалась с такими целями по развитию, как: «Прочитать оставшиеся непрочитанными книги из русской классики». Такая цель вполне возможна как личная, за рамками ИПР. Как цель по развитию, которая обсуждается с руководителем и включается в ИПР сотрудника, она не подходит по нескольким критериям.

- В ней не прослеживается взаимосвязь с теми задачами, которые стоят перед сотрудником на предстоящий период (как реализация данной цели повлияет на выполнение KPI?).
- Она не связана ни с одной из низко оцененных компетенций.
- Цель неконкретна, следовательно, ее сложно измерить.

Итак, для того чтобы получить от компании поддержку в развитии, важно, чтобы цели, которые мы себе ставим в ИПР, соответствовали трем основным критериям:

- напрямую влияли на результативность выполняемой деятельности сотрудника;
- помогли наращивать компетенции (корпоративные, управленческие или профессиональные);
- были сформулированы по SMART.

в котором описывается, какие навыки необходимо развивать, результат и способы достижения целей. Обязанностью руководителя является оценка того, насколько актуальны, конкретны и реалистичны поставленные в нем цели развития, как их выполнение повлияет на достижение поставленных перед сотрудником целей и задач, какой способ их достижения является эффективным в данном случае. Согласованный ИПР поступает на экспертизу в отдел корпоративного обучения (ОКО), который проверяет, насколько заявленные цели соответствуют профессии сотрудника и целям компании и является ли заявленный способ его реализации лучшим в конкретном случае. Отдел корпоративного обучения может обратиться за дополнительными разъяснениями к руководителю или директору департамента и по результатам проведенной экспертизы принять решение о корректировке способа обучения.

В то время, когда руководители и сотрудники проводят встречи, ОКО составляет программы по выявленным ранее у членов совета директоров потребностям по развитию конкретных навыков для сотрудников на определенных позициях. Так, к примеру, в 2010 году по этому принципу все менеджеры по продукту компании прошли обучение по теме «Коммерческие переговоры».

После утверждения ИПР и составления списка программ обучения заявленных



советом директоров составляется расписание по программам до конца года, реализацию которых обеспечивает ОКО.

Одной из целей реализации программы STEP UP! является опережающая

Ответственность руководителя в процессе развития людей

Как вы ответите на вопрос: «В каком случае обучение будет более эффективным – если человека оставить один на один со всеми задачами и проектами или если ему обеспечить поддержку, руководство и помощь со стороны руководителя, осознающего свою ответственность за развитие своих сотрудников?»

Нет сомнения, что во втором случае мы получим лучший результат – освоение новых навыков и умений с гораздо большей вероятностью и скоростью. Развивать своих сотрудников, раскрывать их потенциал – одна из основных обязанностей управленца. Конечно, принять всю полноту этой ответственности скорее сможет руководитель, имевший на пути своего профессионального становления позитивную ролевую модель для подражания. А также прошедший обучение управленческим навыкам.

Каким образом руководитель влияет на обучение и развитие сотрудников? Частично это реализуется через четкую постановку целей, консультации, мониторинг, обратную связь, поощрение обучения, осуществляемые в процессе оперативного управления. Обсуждение деятельности, оценка по компетенциям и составление согласованных планов развития для дальнейшего профессионального роста сотрудника также являются одними из наиболее эффективных способов обучения.

Осознание руководителем своей роли при поддержке компании, которая устраивает процессы, побуждающие людей к освоению новых навыков и развитию, является одним из основных факторов успеха на пути постоянного совершенствования.

поддержка развития компетенций сотрудников. Компании важно, чтобы знания, умения, навыки персонала не только соответствовали текущему уровню требований, но и развивались под вызовы, которые ждут компанию в краткосрочной и среднесрочной перспективе. Важно, чтобы люди могли и были готовы выполнять новые задачи, использовать новые технологии в работе. Поощряя обучение, компания стимулирует, мотивирует сотрудников на расширение своих возможностей. Тем не менее только от самого человека зависит, насколько успешным будет данный процесс. Осознав, что словосочетание «динамично меняющийся мир» – это не модный набор слов, встречающийся практически в каждой статье на бизнес-тему, а те реалии, в которых мы живем, логично задать себе ряд вопросов.

• Является ли мой уровень знаний и умений достаточным для выполнения текущей работы, будет ли он являться конкурентоспособным завтра?

• Каким образом я могу улучшить свои показатели?

• Устраивает ли меня мой уровень профессионализма, будет ли он достаточен для компании завтра?

• Каким образом я могу повышать свои знания, что я могу делать самостоятельно, где мне необходима поддержка?

Мы уверены, что, реализуя свои согласованные цели по развитию, сотрудники и компания достигают наилучших результатов, – это наиболее прогрессивный из подходов, известный как win-win, «выиграть-выиграть».

Успешного обучения и развития!



Источник:
журнал CEO,
ноябрь 2009,
www.ceo.ru

© ЗАО «Бизнеском»,
2010 г.

Непорочное зачатие на десерт. Aviointeriors: в тесноте, да не в обиде. Усы на бампере. Береги природу, покупай флешки для взрослых. Paraplüsich и раздвоение личности



«Непорочное зачатие». На другом два монаха (белый и чернокожий) вот-вот поцелуются (отнюдь не по-христиански). Надпись: «Мы веруем в слюноотделение» (по-английски это слово всего одной буквой отличается от слова «спасение»). Общий слоган кампании: «Мороженое – наша религия». В Британии эта реклама признана оскорбляющей чувства верующих и запрещена.



МЫ ПАХАЛИ

Австрийские фермеры, пасущие коров на альпийских лугах, подали заявку на включение в Книгу рекордов Гиннеса пастбища в местечке Требезинг в Каринтии как самого дорогого в истории человечества. Дело в том, что сначала через живописную деревушку проложили автостраду, строительство которой обошлось в €12 млн. Когда дорога была уже закончена, местные власти вняли протестам местных жителей и проложили другую дорогу, прорыв туннель под деревней. Правда, это стоило дороже – €20 млн. Прежнюю дорогу разобрали, а землю распахали. Теперь там растет трава и бродят коровы.



ЧТО ДАЛЬШЕ
Включить стоимость пастбища в себестоимость мяса и молока. Новые цены на мясо-молочную продукцию ввести в Австрии с 1 января 2011-го. Досрочные выборы местных и федеральных властей назначить на следующий день.

БЛАГАЯ ВЕСТЬ

Реклама итальянского производителя мороженого Antonio Federici, опубликованная в нескольких глянцево-журналах, вызвала возмущение общественности. На одном постере изображена юная монахиня на девятом месяце беременности. Она собирается полакомиться мороженым. Надпись:

ЧТО ДАЛЬШЕ
Ограничить продажу мороженого Antonio Federici магазинами для беременных и гей-клубами. Автору рекламы сглотнуть слюну и приступить к сочинению философского трактата «В чем моя вера».

ПЛЮШЕВАЯ ПСИХУШКА

Немецкий производитель игрушек открыл линейку Paraplüsich – мягкие игрушки, изображающие животных с разными психическими заболеваниями. Каждая продается со своей историей болезни. «Детям и взрослым нравится, что они такие беззащитные. За ними хочется ухаживать, лечить их», – объясняют в компании. В ассортименте: черепаха Даб с тяжелой депрессией, удав Слай, страдающий кошмарами и галлюцинациями, овечка Долли с раздвоением личности, крокодил с иррациональной боязнью воды и другие несчастные создания.



ЧТО ДАЛЬШЕ
Обществу PETA проверять каждого пациента. Если перемен к лучшему нет, подавать в суд на хозяев за жестокое обращение с животными. Компании Paraplüsich наладить выпуск плюшевых психоневрологов.

БЕРЕГИСЬ АВТОМОБИЛЯ

Маркетолог из Сан-Франциско Этан Эйлер запустил стартап Carstache (car + mustache), предлагающий потребителям украсить бамперы своих автомобилей огромными цветными усами из синтетики. Торговля пошла столь успешно, что тут же появился другой стартап – CarLashes, продающий накладные ресницы (они придают автомобилю женский вид). «Меня опередили, – говорит Эйлер. – Но ничего, я уже зарегистрировал торговые марки с названиями разных причесок – от «афро» до «ирокеза». Буду продавать автомобильные парики».



ЧТО ДАЛЬШЕ
Открыть линию автомобильной косметики: туалетная вода для капота, антицеллюлитный крем для багажника. SPA-процедуры для усталого металла.

ЗЕЛЕНый ПАТРУЛЬ

Индустрия развлечений для взрослых отреагировала на катастрофическое падение продаж DVD и конкуренцию с Интернетом специальным предложением – FleshDrive. Внешне это обычная флешка (flash drive), но с соответствующим контентом. 4 GB порно продается по \$40 (есть варианты и на 8, и на 16 GB). Спрос превзошел все ожидания. После того как о новинке упомянули по радио, заказов посыпалось столько, что сервер компании рухнул. «Но главное, – говорят в FleshDrive, – это то, что мы заботимся об окружающей среде. Ведь теперь не нужно производить пластиковые коробки для DVD».



ЧТО ДАЛЬШЕ
Обеспечить всех членов партии зелеными продукцией компании FleshDrive. Зеленым провести пикеты у секс-шопов с требованием запретить торговлю DVD в пластиковых коробках.



ЧТО ДАЛЬШЕ
Оборудовать салоны самолетов авиакомпаний-дискаунтеров комфортабельными нарами в четыре этажа. Баланду разносить только в бизнес-классе.

ВОЗДУШНЫЙ НАЕЗДНИК

Итальянский производитель кресел для авиалайнеров Aviointeriors представил на отраслевой выставке в Лонг-Бич новинку – модель SkyRider, позволяющую сократить расстояние между рядами кресел в салоне самолета на 20 см. Это достигается за счет особой конструкции кресла. «Пассажир сидит в позе мотоциклиста, – объясняет представитель компании. – Экономия места позволит авиакомпаниям снизить цены на билеты. Мы уверены, что новинка вызовет большой интерес у авиаперевозчиков. Ну а если кто-то окажется слишком крупным для нашего кресла, придется похудеть».



Евгений
Рудь

Руководитель представительства
UPECO в Китае

Россия и Китай – жизнь на две страны

Евгений Рудь работает в команде **UPECO** девять лет. Его профессиональный путь – от продакт-менеджера до руководителя офиса **UPECO** в Китае – интересен тем, что Евгений практически с нуля выстроил работу представительства в стране, сильно отличающейся от России своей культурой, традициями и ведением бизнеса. Уникальное сочетание внешней скромности и сдержанности с внутренней силой, целеустремленностью и выдержкой раскрывают Евгения Рудя как человека, которому все под силу. Он в совершенстве владеет китайским языком и искусно применяет европейские и восточные тактики ведения переговоров, чтобы убедить строптивых азиатских партнеров.

UnL: «Жизнь как коробка шоколадных конфет. Никогда не знаешь, с какой начинкой возьмешь, но каждая по-своему вкусна». Так лаконично и емко ты описал свое жизненное кредо в 5-м номере журнала. Предлагаю сегодня вспомнить об основных этапах жизни, словно о тех самых конфетах с разными начинками, и начать рассказ с детских воспоминаний, которые у тебя сохранились.

EP: Мое детство и отрочество прошли в разных странах. Отец был военным служащим, и мы часто переезжали. Когда мне исполнилось два года, нашу семью перевели в Германию, город Потсдам. Там мы прожили пять лет – с 1978 по 1983 год. Самые яркие детские воспоминания связаны именно с этим периодом. Моя мама, педагог по образованию, одинаково хорошо владела английским и немецким языками. В Германии у мамы была отличная лингвистическая практика, поэтому мы часто выезжали в город. Прогуливаясь по улицам и паркам, мама рассказывала мне об истории страны и народа, о традициях и архитектуре, так непохожей на советский монументальный классицизм. В выходные дни выбирались в красивейший парк Сан-суси, который еще называют прусским Версалем. Грациозный и изысканный дворец прусского короля, виноградные террасы, мраморные статуи, живописнейшие водоемы – все это создавало особенную атмосферу наших семейных прогулок и жизни в Германии. Мне нравилось там жить, но...

UnL: Вашу семью перевели в другую страну?

EP: Да, мы переехали на Украину, в город Житомир. Здесь я пошел в школу, у меня появились настоящие друзья. У нас была насыщенная жизнь: интересная учеба, спортивные секции, увлечения и т. д. Например, мы посещали автокружок, где своими руками делали разные модели автомобилей из дерева, папье-маше и пластика. Кстати, моя первая модель стала чемпионом, выиграв в конкурсе по лучшим техническим характеристикам

автомобиля. Мне тогда было 10 лет. Но с годами наши увлечения менялись, наверное, «взрослели».

UnL: Какие «взрослые» увлечения были у подростков в конце 1980-х годов?

EP: Мы активно занимались плаванием, бегом, восточными единоборствами, посещали тренировки по дзюдо. Став постарше, начали ходить в радиокружок. Разбирались в тонкостях работы транзисторов и конденсаторов, изучали микросхемы, что-то паяли и т. д. Все эти кружки и увлечения мы инициировали сами: захотели что-то узнать или попробовать, записывались на занятия и делали. На Украине у меня были отличные друзья,



Во дворе с друзьями в Житомире, 1985 год

Как выучить китайскую грамоту?

« Меня часто спрашивают, как я в совершенстве овладел двумя иностранными языками. Признаться честно, секретов у меня нет. В школе я изучал три языка, включая родной: русский, украинский и английский. Учить было несложно, но часто непроизвольно хотелось вставить, например, английское слово в украинскую речь или наоборот. Но со временем это проходит. Английский язык мне нравился тем, что в учебнике было много интересных статей про Англию, Австралию и т. д. А китайский выучил уже, как говорят, погрузившись в языковую среду. Главное, чтобы были цель и желание достичь ее. »

хорошая школа, потрясающие учителя, насыщенная школьная и внеклассная жизнь. Именно в Житомире родилась моя младшая сестра Аня. У нас с ней большая разница в возрасте – почти девять лет, поэтому я принимал непосредственное участие в ее воспитании и заботе о ней: гулял с ней, присматривал за ней дома, гладил пеленки и т. д. Мне было интересно, как маленький человечек подрастал, развивался, менялся. В конце 1980-х годов политическая ситуация в стране была напряженной, поэтому в 1990-м году мы переехали из Украины в Россию.

UnL: Где обосновались на этот раз?

EP: На Дальнем Востоке. Отца перевели в город Облучье Еврейского автономного округа (ЕАО). Здесь, в отличие от Житомира, были другие люди, иной жизненный уклад. Но я всегда находил себе занятие. Любил читать журнал «Юный техник» и, следуя инструкциям, всегда что-то делал своими руками: раздвижную лампу, радио и т. д. Играл в волейбол, баскетбол, активно катался на лыжах и коньках. В зимнее время закалял свой организм: обливался холодной водой и вместе с другом выходил на пробежку. В 30–40-градусный мороз мы бегали босиком по снегу, что не только укрепляло здоровье и физическую форму, но и развивало в нас выносливость, стойкость, целеустремленность. Также посещал тренировки по ушу. Их вел отставной капитан, который несколько лет прожил в Китае, где он обучался ушу и гимнастике тайцзицюань.

UnL: Именно в Облучье ты впервые познакомился с культурой Китая?

EP: Да, благодаря знакомству с тренером по ушу я начал узнавать о Китае. Но, конечно, в те времена я не думал, что свяжу свою жизнь с этой страной.

UnL: Каким ты видел свое будущее после школы?

EP: В Облучье не было вузов. Я понимал, что мне надо будет уехать в другой город. В школе я интенсивно занимался английским языком и готовился к поступлению на факультет английской филологии Дальневосточного государственного универси-

тета (ДВГУ). Почему именно этот вуз? Потому что он был лучшим на Дальнем Востоке.

UnL: Ты мечтал стать переводчиком?

EP: Работа переводчика мне казалась интересной. Ведь они помогают устанавливать и развивать взаимоотношения между разными странами, между людьми разных культур. Но когда я приехал в университет подавать документы, решил поступать на факультет «Экономика Китая». Но, к сожалению, проходного балла не набрал. Отступить от цели не хотел, поэтому осенью вновь поехал во Владивосток и поступил на подготовительные курсы факультета «Экономика Китая».

UnL: Почему английской филологии предпочел Китаеведение?

EP: Китай располагался рядом, страна активно развивалась, и я был уверен, что смогу реализовать себя в этой сфере. Обучаясь на подготовительных курсах, все больше убеждался, что сделал правильный выбор. Среди выпускников английской филологии была высокая конкуренция, а знающих китайский язык – не так много, и возможностей у них больше! Осознав это, купил самоучитель и изучал язык самостоятельно, т. к. на подготовительных курсах китайский не преподают. Он лишь потом становится одним из основных учебных предметов. После второго курса я поехал на четырехгодичную стажировку в Китай.



С мамой. На улицах Берлина, 1980 год



С однокурсниками в ДВГУ, 1995 год

UnL: Как проходила стажировка в Китае?

EP: Цель стажировки – улучшить знание китайского языка, знакомство со страной и ее повседневной жизнью. Приезжаешь, тебя селят в общежитие для иностранных студентов. Затем начинаются языковые курсы. Меня в стажировке прельщала идея, что за четыре года я мог пройти полный курс китайского вуза, окончить его и получить степень бакалавра. В первый месяц было очень тяжело. В китайском языке много диалектов, и то, что мы учили в российском университете на видео, сильно отличалось от того, что слышал в реальности. Несмотря на сложности, я отказался проходить годовую языковую стажировку и сразу поступил в Уханьский университет на факультет «Мировая экономика». Этот университет входит в десятку лучших вузов Китая. На занятия ходил вместе с китайскими студентами. Был шокирован обстановкой в аудиториях: незакрывающиеся окна

и двери, цементный пол, деревянные скамейки и столы – все очень убого и грязно. Там никогда не моют полы, не протирают пыль. Зимой при температуре 0...+5 китайские студенты спокойно сидят в таких аудиториях. У них могут быть отморожены уши, руки – они не воспринимают холод, а мне было сложно к этому привыкнуть.

UnL: Чем отличается китайская система образования от нашей?

EP: Тем, что в китайских вузах всегда есть учебники, как в школе. На лекциях не обязательно делать конспекты, всю информацию можно найти в книгах. Причем даже современные экономические теории преподавали нам по учебникам. В России сложно представить такое, а в Китае издание учебных материалов поставлено на поток. Большинство экзаменов сдается письменно в виде тестов. Я довольно быстро адаптировался к китайской системе образования и в последнем семестре успешно защитил дипломную работу на китайском языке.

UnL: После окончания китайского вуза ты решил вернуться в Россию?

EP: Да, но я понимал, что в России китайский диплом может быть филькиной грамотой. Решив окончить ДВГУ и получить российский диплом, я вернулся во Владивосток. Восстановился в университете и параллельно начал работать. Через год появилась возможность вновь вернуться в Китай, теперь уже в Шанхай. Перспективы были интересными, поэтому на этом этапе я решил закончить учебу в ДВГУ. Китайская компания, в которой я работал, занималась производством строительных материалов. Мы должны были изучить производство и материалы, которые выпускает компания, и вернуться в Санкт-Петербург, чтобы работать в российском подразделении. Проект компании быстро свернулся, и я вынужден был искать другую работу. Следующей компанией стала UPECO.

Евгений Рудь

Дата рождения: 17 августа 1976 г.

Место рождения: пос. Пограничный Приморского края

Знак зодиака: Лев

Профессия: Китаевед-экономист

Стиль одежды: в основном casual

Любимая книга: с детства уже больше ничто так не впечатляло, как «Граф Монте-Кристо»

Любимый фильм: «Форест Гамп»

Любимая музыка (направление в музыке): поп-рок-блюз

Любимый герой кино/книги: Атос

Хобби: спорт, гитара, художественная литература

Цитата: life is like a box of chocolates – you never know what you get (but it's always sweet), «на свете нет трудных дел для того, кто с сердцем подходит к их решению»

(грубый перевод с корейского)

Любимое место: Blues & Jazz на Fuzhou Rd., дома у родителей

Особые приметы: спокойный, терпимый, романтик, идеалист.



UnL: Как произошло знакомство с UPECO?

EP: Предложение присоединиться к команде UPECO я получил от своей однокурсницы по ДВГУ в декабре 2001 года. Штат представительства расширился, и меня пригласили на позицию менеджера. В мой функционал входили разработка новинок, заказы и отправка продукции для некоторых брендов, планирование инспекций качества. В ноябре 2002 года мне предложили возглавить представительство компании в Шанхае. Это было самое сложное время. В головном офисе происходили организационные изменения, пересматривалась политика ведения бизнеса, выработывалась стратегия развития компании на будущие годы. Было много брендов, бизнес-процессы только начинали выстраиваться. 2005 год стал началом нового этапа развития представительства UPECO в Шанхае. И хотя на тот момент нас было всего двое – я и еще один китайский сотрудник, вдохновленные новыми целями и проектами, мы приступили к их реализации. Таким составом мы проработали полтора года. В конце 2006 года был проведен ребрендинг TM Salton, изменена концепция, разработан новый дизайн. Очень сильно выросли требования к качеству продуктов и упаковке, что напрямую отразилось на работе представительства. Мы должны были выйти на новый уровень общения с производителями и начать контролировать изготовление упаковки. Мы взяли в свою команду менеджера по упаковке, который взаимодействовал с типографиями, а я вел коммуникацию с московским офисом. Постепенно задачи усложнялись, проекты становились амбициознее и значимее, объем работы увеличивался. Наша команда расширялась, и коммуникацию с головным офисом UPECO вели уже непосредственно продакт-менеджеры. А я мог уделять больше внимания управлению бизнес-процессами, по мере необходимости углубляясь в те или иные проекты, и координации работы нашей команды, в которой сегодня уже шесть человек.

UnL: Свой путь в нашей компании ты начинал с позиции продакт-менеджера. Как шло твое становление как управленца?

EP: Мое становление как управленца шло постепенно, поэтому, наверное, и безболезненно. Продакт-менеджмент меня научил выстраивать диалог между двумя сторонами, решать про-



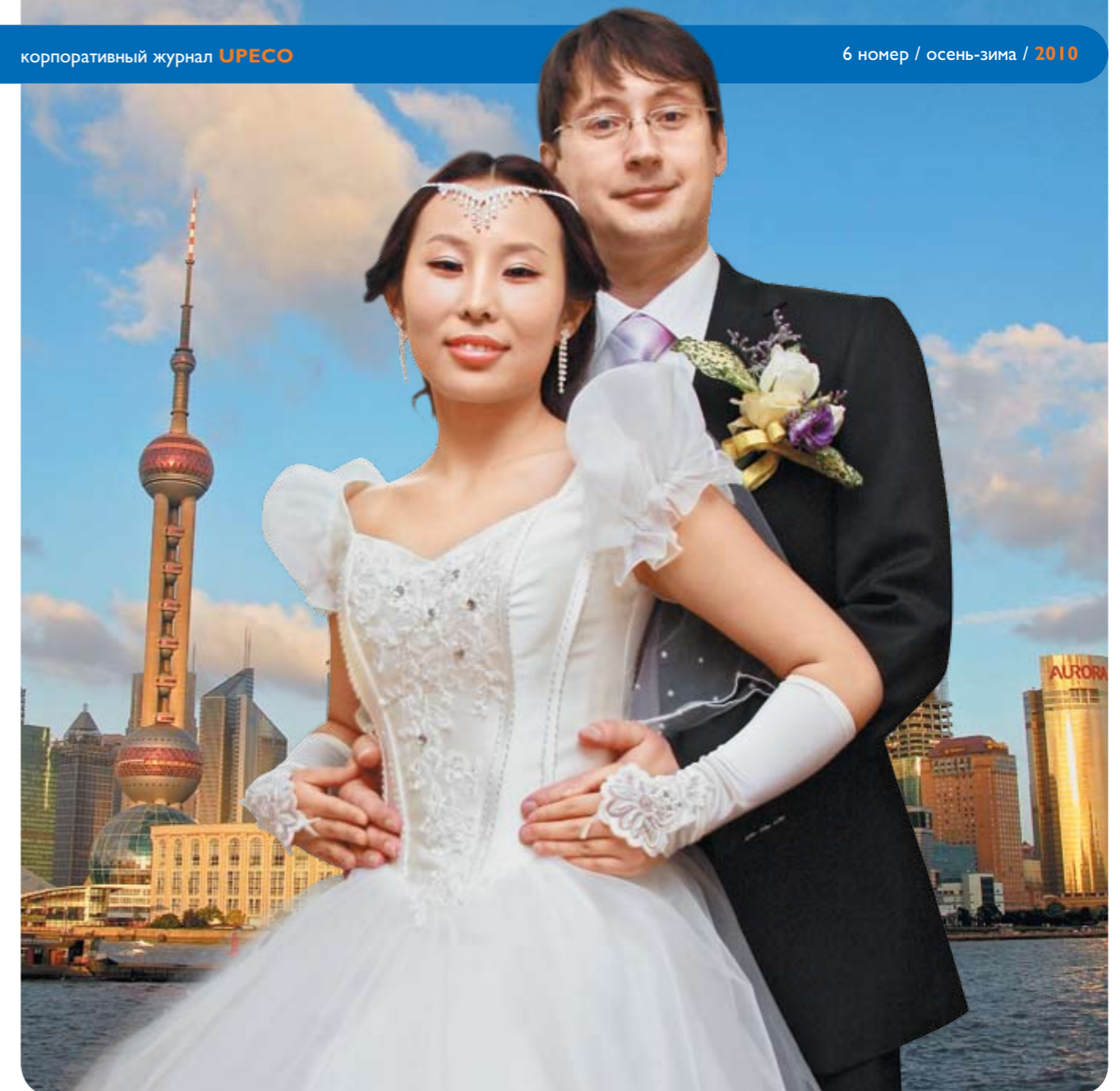
После церемонии, посвященной окончанию Уханьского университета, 2000 год

О трудностях перевода

« *Китайский язык является самым сложным языком в мире. В нем очень много диалектов, 80 из которых звучат как иностранные языки. При этом в каждой группе настолько много разных ответвлений, что общее количество диалектов будет под тысячу. Китайцы обычно говорят на своем собственном диалекте и обязательно на общепринятом китайском – путунхуа. Но люди пожилого возраста путунхуа в юности не учили, поэтому, как правило, говорят только на своем диалекте.*

Генеральный директор одного из наших поставщиков тоже говорит только на своем диалекте. Хорошо, что текущие дела мы решаем с его менеджером. Но некоторые масштабные вопросы – в компетенции директора. Общаться с ним по телефону бесполезно – мы его абсолютно не понимаем. Он любит приезжать к нам в офис и за обедом решать вопросы. Чтобы понять нашего партнера, мы буквально используем переводчика – нашу шанхайскую сотрудницу Виолетту. Спасает то, что шанхайский диалект отдаленно похож на диалект генерального директора, поэтому Виолетта, переспрашивая и уточняя, доносит до нас смысл сказанного. Другим способом коммуникации с партнером является факс – иероглифы он пишет правильно. А вот электронной почтой не пользуется – не успел застать в молодости. »

блемы, добиваясь компромисса. Я с детства был усидчивым, спокойным и скрупулезным. Эти качества очень помогли как в продакт-менеджменте, так и в управлении. Кроме того, работая в Поднебесной, я научился быть гибким. По сути, я довольно упрямый и прямолинейный человек. Такие китайцам не нравятся, они любят намеки. Как правило, во время переговоров прямолинейные люди теряют свои преимущества, поэтому продакт-менеджмент развил во мне умение лавировать, нападать отступая. Такова особенность ведения переговоров в Китае. На самом деле что такое управленец, я почувствовал только в последние месяцы, потому что только сейчас вплотную начинаю работать над выстраиванием бизнес-процессов в представительстве. До этого, даже будучи руководителем, я большую часть времени посвящал проектам, а также занимался подбором персонала и организационными вопросами. Мне очень нравилось это делать, но в то же время хочется



С любимой женой, 2010 год

дальнейшего развития. Управленческая работа, на мой взгляд, еще более интересная и многообещающая, прежде всего потому, что ты не только узнаешь, как делается то или иное изделие и упаковка, но и изучаешь другие сферы, более глобальные.

UnL: Какие задачи стоят перед представительством сегодня и в ближайшие годы?

EP: Основные задачи представительства UPECO в Китае – это поиск новых поставщиков и перспективных категорий товаров, разработка новых продуктов, генерация новых идей, поиск инновационных технологий производства и оригинальных дизайнов, координация заказов отправки грузов, контроль качества продукции. Этим летом я прошел процедуру планирования и достижения развития (ПДР) в Москве и уже начал внедрять ее и систему мотивации персонала в китайском офисе.

UnL: «Чтобы быть эффективным, нужно уметь держать баланс между работой и личной жизнью», – пишут бизнес-издания. Нам известно, что в этом году в твоей жизни состоялось важное событие. Расскажи, как зародился интернациональный роман.

EP: Честно говоря, меня всегда привлекали восточные женщи-

ны – китайки, японки, кореянки. Но в то же время я никогда не ставил цели взять в жены девушку какой-то определенной национальности – русскую, китайку и т. д. Со школьной скамьи до прошлого года я думал, что до 30–40 лет вообще не женюсь. Но в 2009 году в гостях своей приятельницы я познакомился с девушкой, которая меня просто сразила. Я почувствовал такой комфорт и гармонию, что понял: хочу быть с этим человеком всегда. Я боялся потерять ее, поэтому сломал все свои планы. Мои стереотипы красоты отличаются от китайских. Для них красивая девушка – это белая кожа, большие глаза, а какие у нее черты лица – это уже неважно. Моя жена совершенно не соответствует китайским канонам красоты. Более того, меня привлекло в ней иное, отличающееся от традиционного для обычных китайцев мышление. Моя супруга придерживается нестандартных для китайцев подходов к выстраиванию и ведению отношений, решению проблем.

UnL: Как китайка решила выйти замуж за русского?

EP: Для китайца очень престижно иметь русскую жену. Моей супруге мне пришлось добиваться, потому что она не могла понять, почему какой-то иностранец вдруг заинтересовался ею.

Но ухаживания сделали свое дело – растопили ее сердце. Ей было неважно, кто какой национальности, важна сущность человека. В то же время ее родители были против отношений дочери с не-китайцем. Но когда они познакомились со мной, непонимание ушло само собой. Мои же родители уже давно понимали, что после такого долгого проживания в Китае мой брак с китайкой не исключен.

UnL: Что для тебя семья?

EP: Семья – это большая ответственность. Ведь совместная жизнь – это не только моя личная жизнь и мои планы, но и планы всех членов семьи – супруги, детей. Пока мы молодые самостоятельные люди, нас связывают брачные узы, но главное – нас связывают чувства и симпатии. А когда появляются дети, степень ответственности вырастает в разы!

UnL: Как поддерживаешь отношения с родителями и сестрой, будучи в Китае?

EP: Мои родители сейчас живут в Биробиджане. Во время учебы в университете я часто ездил к ним. С 1993 года, после



На утреннике, Германия, 1981 год

поездки в Китай, бывал у них только заездами. С сестренкой общался редко. И очень удивился, когда узнал, что сестра тоже учит китайский язык. Сейчас она работает в Шанхае в торговой компании. Мы поддерживаем друг друга. Маму ждал в гости 13 лет, но она смогла приехать к нам только в 2009 году.

UnL: Что больше всего тебя привлекает в Китае?

EP: Внешнее спокойствие и удовлетворенность, за которой кроются внутренняя сила, стойкость и целеустремленность. Также в китайцах мне импонирует их уравновешенный и мудрый подход к решению проблем: они не проявляют бурных эмоций и сопереживания, как свойственно нам, россиянам, а сосредотачиваются на поиске решений. Кроме того, иностранцам жить в Поднебесной очень комфортно. Китайцы, почитающие богатство, относятся к ним с большим уважением, потому что считают иностранцев богатыми людьми. Но, увы, когда узнают, что ты из России, почтение, которое они тебе выражали сначала, несколько убывает. К сожалению, наша страна китайцами воспринимается как государство с нестабильной экономикой. Удивительно то, что на протяжении 14 лет, которые я живу в Китае, меня принимают за француза. И иногда я им подыгрываю.

UnL: Какие черты русских людей и российских партнеров китайцы отмечают как положительные и негативные?

EP: Китайцы среднего и старшего поколения уважают Россию как «старшего брата» за ту помощь, которую оказал Советский Союз коммунистическому Китаю в первые годы становления. Даже молодые китайцы, когда узнают, что я русский, с гордостью говорят, что их родители в детстве учили русский язык. Кстати, в те годы русский был чуть ли не единственным иностранным языком, который преподавали в школах. Люди образованные, знакомые с мировой историей, уважают российский народ за победы над Чингисханом, Наполеоном и Гитлером. Ну а простых русских граждан уважают за доброту, за то, что мы по комплекции «большие», что можем много водки выпить (это у китайцев тоже ценится – выпить много, но не опьянеть) и что девушки наши – самые красивые. Среди негативных... По отзывам китайцев из северных приграничных территорий, иногда мы грубоватые. Как в партнерах китайцам не нравится в нас то, что мы пытаемся добиться



С женой на отдыхе, Китай, 2010 год

«японского» качества с «китайской» ценой, не стараясь понять их доводов.

UnL: Какие планы у китайцев на экспансию территории Дальнего Востока? Какое твое отношение к этой ситуации?

EP: Моя реакция на такой вопрос – улыбка. Мне о таких планах ничего не известно. Если в России стоит вопрос об экспансии Дальнего Востока китайцами, то он намеренно раздут. Китайцы смогут заселить Дальний Восток ровно настолько, насколько мы им позволим. Есть нормы въезда иностранных граждан на территорию России, есть квоты на привлечение иностранной рабочей силы. Если держать эти вопросы под контролем, то никакой угрозы не существует. Конечно, есть дисбаланс плотности населения по обе стороны реки Амур (три человека на квадратный километр с российской стороны и 85 человек на квадратный километр с китайской; также упомяну, что в прибрежных экономически развитых провинциях плотность населения – 400 человек на квадратный километр), но как китайцам быть в этой ситуации? Война? Сейчас китайцам это точно не нужно. Я думаю, чем дальше, тем меньше они об этом будут думать. С 2013–2014 года начнется фактический отрицательный рост населения Китая, прогнозируется, что еще через 50 лет население Китая снизится до 850 млн человек (против 1,3 млрд нынешних). Проблема с нехваткой рабочей силы уже у них есть, а через 50 лет – кто знает? Может, актуально нам будет переселяться в Китай за более высокими доходами ☺

UnL: Ты живешь в Китае уже 14 лет. Удалось ли приобрести собственное жилье? Что предпочитают китайцы – квартиры или дома? Что предпочел ты?

EP: Отдельный дом для китайца, живущего в городе, – непозволительная роскошь. Только в деревне на своем участке они могут строить себе отдельный дом для семьи, зачастую сразу строят два-три этажа. Но это не хоромы в стиле наших загородных домов, наоборот, это бетонные коробки с цементными полами и стенами, без качественной внутренней отделки – китайцу достаточно, чтобы дом защищал от ветра и дождя, ну и чтобы все поместилось в нем. В городе китайцы в основном селятся в многоквартирных высотках. Жилых домов в Шанхае ниже 20 этажей даже на окраине не строят – экономят землю. Я, исходя из того, что потребности должны соответствовать возможностям, так же как и китаец, приобрел небольшую квартиру три года назад – тогда цены на аренду квартир стали расти слишком сильно, поэтому пришлось подумать, что более выгодно.

UnL: Несколько блиц-вопросов. Что тебя вдохновляет в жизни?

EP: Сама жизнь. Нравится просыпаться по утрам и задавать себе настрой. Нравится ставить перед собой амбициозные цели и достигать их.

UnL: Какие у тебя хобби, увлечения?

EP: В свободное время люблю смотреть фильмы, которые заставляют задуматься о смысле жизни, о ценностях, о своем месте в жизни, о судьбе. Занимаюсь в спортзале, люблю бег на длинные дистанции – 3–5 км. С недавнего времени вновь появилась возможность и, главное, желание потеребить струны гитары.

UnL: Какая самая необычная мечта, которая обязательно сбудется?

EP: Мечтаю побывать в разных странах мира, которые меня интересуют и привлекают (Сингапур, Япония, Южная Африка, Египет, Новая Зеландия и т. д.). С появлением моей любимой супруги уверен, что эта мечта начнет сбываться в ближайшем будущем.



ВАЛЕНТИН КОРЖОВ,
директор по развитию UPECO:



– Женя импонирует мне своим балансом качеств. За его интеллигентным и доброжелательным образом скрывается очень требовательный и жесткий к партнерам управленец. Выстраивая и формализуя четкое управление представительством, в офисе всегда присутствует товарищеская атмосфера. Никогда не отказывается от алкоголя, если этого требует деловой ужин с партнерами, при этом я не видел его даже в малейшем опьянении. В общем, ушу, сырая рыба и восточные книги делают свое дело. >>



МАКСИМ МАТУСЕВИЧ,
руководитель отдела производства упаковок и рекламной продукции UPECO:



– Женя – разносторонний, отзывчивый и трудолюбивый человек. Многому у него можно поучиться, например виртуозному владению палочками для еды. Но двум чертам его характера я завидую больше всего: поразительной природной тактичности и поистине феноменальному спокойствию. Правда, когда Женя начинает шутить с непроницаемым лицом, все, включая меня, ведутся как дети. Восток, однако! >>



МАРИНА СЕРЕГИНА,
менеджер по продукту TM Salton:



– За четыре года совместной работы в UPECO я узнала Женю как ответственного, умного, обаятельного человека. Я восхищаюсь тем, с какой легкостью он решает сложные вопросы и как тщательно прорабатывает каждую из поставленных перед ним задач. Женя очень отзывчивый, веселый, внимательный, он болеет за дело, которым занимается, и всегда готов прийти на помощь. Хочу отметить, что с Женей очень приятно работать и просто общаться. Желаю ему оставаться таким всегда. >>

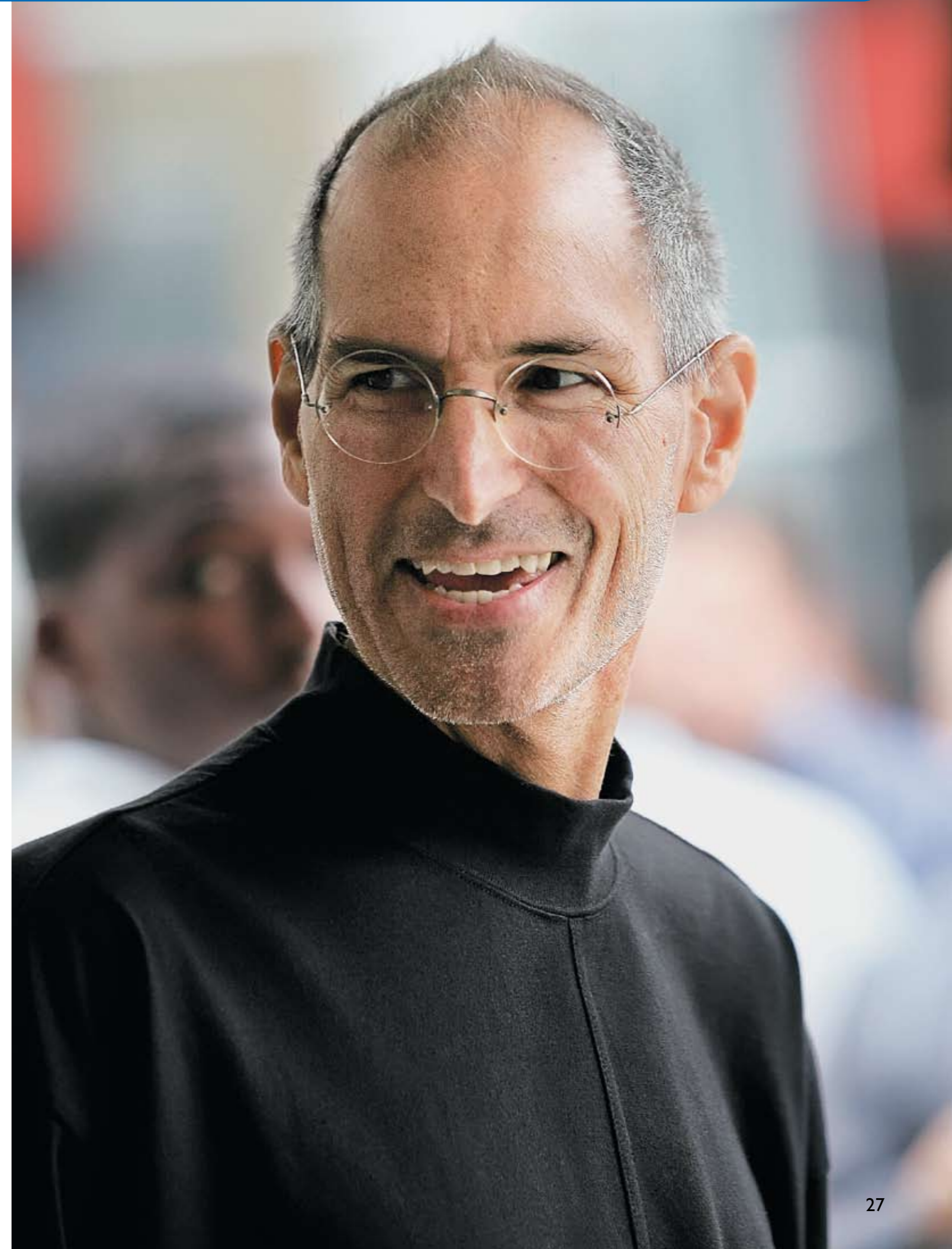
Источник:
журнал CEO,
ноябрь 2010,
www.ceo.ru

© ЗАО «Бизнеском»,
2010 г.

СТИВ ДЖОБС

Сорвав яблоко с древа познания и основав *Apple*, он создал целую религию вокруг яблочного бренда, расцветшего в новом тысячелетии еще более пышным цветом

Текст АРИНА ХОЛИНА



Его обожают – словно он не менеджер, а звезда шоу-бизнеса, какой-нибудь Мик Джаггер или Элвис Пресли. «Он знает, чего хотят люди, пока они сами еще этого не понимают», – твердят его поклонники.

«Высокомерный сукин сын! Тирани!» – восклицают его противники. В последнее время совершенно распустился. Цинично выкачивает деньги из поклонников. Вышел iPad – а прошивка сырая. Нет функций, которые уже сто лет как имеет iPhone. Система пока однозадачна. И все аксессуары – наушники там, провод для соединения с компьютером – отдельно. За деньги.

Что ж, **Стив Джобс** – гений, великий и ужасный. А за гениальность можно многое простить.

Эстетика и философия

«Я бы никогда не переспала с парнем, у которого PC», – говорит героиня фильма MacHeads. Смешно, но это не такая уж шутка.

Потому что именно Джобс прочертил двойную сплошную линию между «писюками» и «маками». Он придумал не только операционную систему, утонченный дизайн, но и целую философию, идеологию. Точнее – религию.

Он способен понять не то, что люди хотят сегодня, а то, что они захотят завтра. В то время, когда персональные компьютеры были устройствами из научно-фантастических фильмов, он понял, что их надо срочно продавать, пока до этого не додумались другие. Он вдохновился компьютером, собранным его приятелем и тезкой **Стивом Возняком** для личных надобностей. Без Джобса Возняк так и остался бы всего лишь известным в узких профессиональных кругах талантливым инженером. Он



1955

24 февраля. Родился в Сан-Франциско, Калифорния.



1976

Основывает компанию Apple – вместе с хакером **Стивом Возняком**, с которым Джобс дружил с 1971 года.



1984

Выпуск компьютера Macintosh.

1985

Уволен из Apple. Основал компанию NeXT Computer.



1986

Купил у Lucasfilm за \$10 млн графическую студию. В 2006-м студия Pixar продана Disney за \$7,4 млрд.

ЕГО ЭТО СТАЛО ВТОРЫМ «Я» ДЛЯ ВСЕХ ПОКЛОННИКОВ APPLE

1996

Компания NeXT продана компании Apple за \$429 млн.

1997

Стив Джобс назначен CEO Apple.



1998

На рынок выводятся компьютеры серии iMac.

2001

Презентация цифрового аудиоплеера iPod.

2007

Сенсационный дебют революционного смартфона iPhone.



2010

Начало продаж планшетного компьютера iPad.



не очень-то верил в успех затеянного предприятия – просто позволил Джобсу убедить себя.

История первого успеха Apple – романтическая история о том, как два молодых человека изобрели персональный компьютер. Но позже, когда PC стали обыденностью и главный поклонник Джобса **Билл Гейтс** вышел на рынок с универсальной операционной системой, а в IBM выпустили более доступные по цене модели, Стив и тут придумал, как отличаться от других.

Почему-то считается, что бытовая техника должна быть серебряной или черной. Джобс первым

такой «автомат» и предлагает Джобс потребителям, выпуская продукцию, с одной стороны, очень изысканную и престижную, а с другой – максимально комфортную для пользователя, доступную любому «чайнику». Он шлифовал Mac OS, пока эта операционная система не стала совершенным инструментом, который не нуждается в том, чтобы пользователь все время им занимался – что-то устанавливал и удалял, подключал, дефрагментировал и прочее, прочее. Это сверхзадача Джобса: довести продукт до совершенства, устранить все лишнее, максимально облегчить человеку общение с машиной.

«24 января 1984 года компания Apple представит компьютер Macintosh. И вы поймете, почему 1984 год не будет похож на роман «1984»

(и последним) нарушил эту традицию, выпустив соблазнительные, как леденцы, розовые, оранжевые, синие, фиолетовые и голубые моноблоки. Но дело не только в эстетике. Можно сравнить Mac и то, что мы сейчас называем PC, соответственно с автоматической и механической коробками передач. Многие до сих пор уверяют, что «механика» – это «по-мужски», это «круто». Но ведь «автомат» удобнее. Хотя бы потому, что проще. С «автоматом» водитель избавлен от необходимости выполнять множество лишних действий, которые приходится совершать в автомобиле с механической коробкой передач. Вот

1984 Компьютер Macintosh получил свое название в честь любимого сорта яблок одного из ведущих разработчиков Apple **Джефа Раскина**. Презентацию стильного по тем временам моноблока с удобной операционной системой и неслыханной новинкой – графическим интерфейсом (и мышью) предварял видеоролик, снятый знаменитым голливудским режиссером, постановщиком таких блокбастеров, как «Чужой» и «Бегущий по лезвию бритвы» Ридли Скотт. Ролик назывался «1984». Это год выпуска первого «Мака», а также название классического романа-антиутопии

Джорджа Оруэлла, написанного в 1948 году и предсказывавшего Англии беспросветное тоталитарное будущее в 1984-м. Ридли Скотт изображает это будущее – толпы, марширующие в серых робах, Большой Брат, вещающий с экрана: «Сегодня мы празднуем первую годовщину введения новых законов об очищении информации. Впервые в истории мы разбили сад чистой идеологии, где каждый труженик может расцвести, не опасаясь вредителей». В серой толпе возникает яркое пятно – весьма сексуальная спортсменка в оранжевых шортах и белой майке, метательница молота. Она бежит к экрану, за

Джобс действительно совершил великий прорыв в деле информационных технологий.

Гений маркетинга

В те годы слоган Apple звучал так: «Безумно восхитительный!». Порой кажется, что это не о компьютере, а о Джобсе. Он восхитительно самонадеян. До сих пор у компании нет никаких фокус-групп – Стив доверяет только себе и тем, кто способен придумать что-то радикально новое. Когда у Apple к 1983 году начались проблемы и нужен был толковый управляющий, Стив сказал **Джону Скалли** из компании PepsiCo: «Ты

и придумал студию мультфильмов Pixar. «История игрушек», «Корпорация монстров» – слышали, наверное? Многие называли Джобса не более чем маркетологом – пусть и гениальным. Мол, за него всегда работали другие люди, вроде технического гения Возняка. Есть и еще более бессмысленный упрек: дескать, Apple пользуется не только собственными разработками – скупает все лучшее, что придумывают в мире. Но разве быть гением маркетинга проще, чем техническим гением? Да, у Джобса непростой – как у всех гениев – характер. Он может быть жутко неприятным типом, он вынудил

СЕО-урок №7

Сильная, искренняя, позитивная эмоция, заложенная вами в продукт, может стать по-настоящему заразной и обратить покупателя в вашу веру, способствуя массовым продажам.

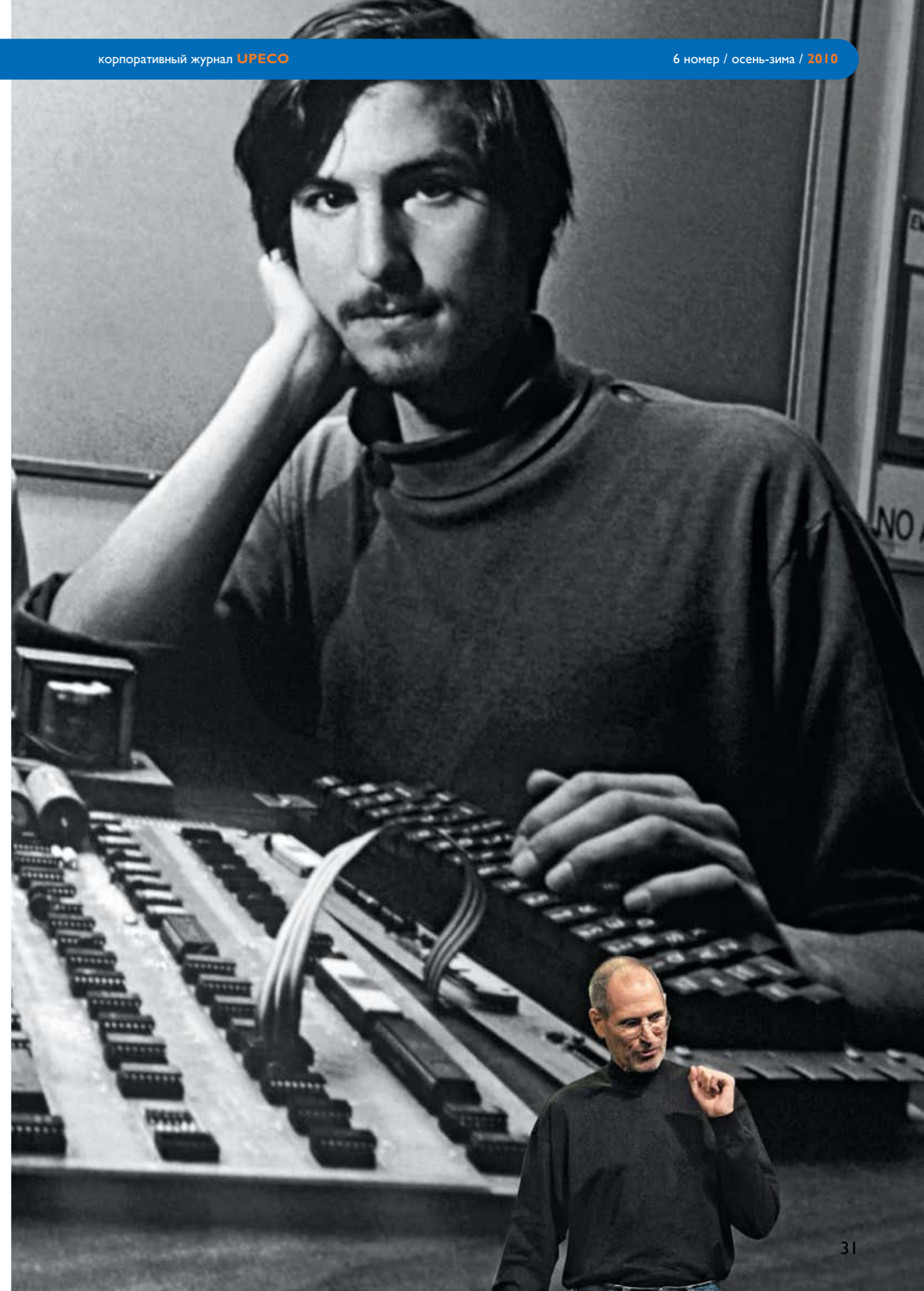
ней гонится полиция. Она пробегает между рядами в серых робах к экрану, раскручивает молот и запускает им прямо в лицо Большого Брата. Экран разбит, в зал, к людям в робах, врываются свежий ветер и ослепительный свет. Финальный титр: «24 января 1984 года компания Apple представит компьютер Macintosh. И вы поймете, почему 1984 год не будет похож на роман «1984». Этот ролик демонстрировался на главном смотре всех рекламных роликов года – во время телепередачи финала американского футбольного Суперкубка (сейчас ролик можно посмотреть в YouTube). Ридли Скотт не преувеличивал. Стив

собираешься до конца жизни торговать газировкой или присоединишься ко мне и попробуешь изменить мир?». И мир действительно изменился. Джобс представил миру компьютерную мышь. Изменил облик PC, доказав, что рабочая лошадка может быть красивой. Именно он первым заявил, что дискеты 3,5 дюйма отжили свое, и навязал покупателям компьютеры без соответствующих дисководов, объяснив, что файлы скоро будут пересылать только по электронной почте. Он был одним из первых энтузиастов беспроводного Интернета. В 1985 году его выжили из созданной им же компании Apple. Тогда он взял

уволиться многих талантливых людей, вроде Джефа Раскина, который и разработал первый «Мак». Но его рыночная дальновзоркость просто завораживает. Стив Джобс – гений стратегического маркетинга.

Абсолютные продажи

Сенсационный первый «Мак» продавался с большим скрипом – из-за рекламных трат цена выросла вдвое, в то время как PC с Windows и без претензий стоили дешево. Джон Скалли был прав, упрекая Стива Джобса в непомерных амбициях, но без Джобса, без его идей, Apple медленно и печально шла ко дну.



Джобса позвали назад. Он тут же предложил компании линейку продуктов, включая Newton (дедушка iPhone и любого смартфона) и iMac. Новый моноблок мгновенно сделался модным и популярным, доля рынка росла. Однако продажи все равно уступали PC – на 20 миллионов «маков» приходилось где-то 340 миллионов компьютеров с Windows. И вот в 2001-м Стив Джобс выпустил iPod. Спустя три года гаджет занял в США 90% рынка цифровых плееров с жестким харддрайвом и 70% рынка обычных плееров. Само слово «плеер» вышло из обихода. Теперь есть только iPod.

Открылся iTunes store – самый знаменитый теперь интернет-магазин музыки и видео, хотя в США есть и более удобные и популярные сервисы. За первые 18 часов магазин продал 275 тысяч треков, а после выпуска версии для Windows программу скачали миллион раз всего за три дня. В декабре 2003-го в Apple сообщили, что продано 25 миллионов песен. В 2007-м компания Apple опубликовала сенсационный ежеквартальный отчет: компания заработала \$1,7 миллиарда, из которых 48% пришлось на долю iPod. К январю 2007-го было продано 100 миллионов гаджетов. В том же 2007-м Стив Джобс представил iPhone – революционный тачскрин-телефон, в котором, в отличие от других смартфонов, не было кнопочной клавиатуры. iPhone вызвал очередной психоз как у поклонников Apple, так и у противников, которые, как обычно, за свои деньги желали, чтобы телефон кормил их с ложечки и стирал белье. Гаджет тут же стал культовым. Только в США, по неточным данным, около 6,5 миллионов подключенных к ведущему американскому оператору AT/T айфонов.

Пророк в любом отечестве

Некоторые наблюдатели считают, что после прохождения полугодового лечения от рака поджелудочной железы и возвращения из долгого отпуска Стив Джобс стал мягче. Теперь он соотносит свои амбиции с реальностью – отсюда и процессоры Intel, благодаря которым «Маки» совместимы с Windows-приложениями, и новые, более гуманные цены. Конечно, практичные сторонники Windows PC все равно считают, что платить за дизайн, за удобство – роскошь, если речь идет всего лишь о компьютере. Но адепты

Сейчас **Стив Джобс** совершает очередную информационную революцию. Предложенный им в этом году гаджет *iPad* приведет к глобальному реформированию медиаотрасли

религии Apple уже жить не могут без «безумно восхитительных» ай-маков и айфонов. Ну и айпадов. А дело, как всегда, вовсе не только в изысканном дизайне. Джобс, похоже, совершает очередную информационную революцию. Целые отрасли человеческой деятельности – вроде средств массовой информации – оказываются перед задачей тотального реформирования только потому, что зануда Джобс предложил рынку легкий и элегантный планшетный компьютер iPad, да еще и подключил его к «облаку» общемировой и вашей персональной информации. Нет, не стоит думать, что гений стратегического маркетинга и пророк

религии Apple Стив Джобс не ошибается. Выпущенный недавно «безумно восхитительный» MacBook Air, например, оказался дорогой и бессмысленной тратой алюминия. Стив Джобс – эксцентрик, темперамент в нем хлещет через край. Бывает, что и не в ту сторону. Не зря в журнале Fortune Стива Джобса назвали «одним из первых эгоманьяков Силиконовой долины». Он даже из собственной болезни сделал очередную рекламу Apple, объездив с исповедью («то уроков») всю Америку. Стив Джобс – главная звезда Силиконовой долины (да, наверное,

и всего международного бизнеса). Его встречают ревом, воплями, слезами – как Мика Джаггера. Его биографы захлебываются от восторгов. Российские поклонники айфонов и айпадов идут на сложносочиненные ухищрения, чтобы добыть желанные гаджеты и подарочные карты. Но не нужно быть ни адептом «яблочной религии», ни поклонником лично мистера Стива Джобса, чтобы увидеть очевидное: фантастические продажи и рост капитализации компании Apple – за 10 лет в 12 раз! У кого еще такие результаты? Наверное, Стив Джобс – лучший менеджер первого десятилетия XXI века. Гений бизнеса – великий и ужасный. ☺

SALTON®

SPORT





Природная свежесть Breesal

В этом году на небосклоне **UPECO** зажглась новая звезда – ТМ Breesal. Инновационные продукты Breesal – био-нейтрализаторы неприятных запахов, созданных на основе природных ингредиентов, – уже успешно прошли тестовый период, завоевав сердца потребителей Украины и Дальнего Востока. В январе 2011 года состоится масштабный запуск ТМ Breesal на территории всей России, Украины и Казахстана. О том, как велась разработка новой линейки, в чем особенность продуктов Breesal и как скоро новый бренд завоюет рынок, рассказала руководитель отдела новых проектов **UPECO** Валерия Филиппова.



– На рынке освежителей воздуха компания UPECO уже представляет бренд Deliss. Почему Вы решили вывести на этот рынок еще один бренд?

– Несколько лет назад, готовясь к разработке ТМ Deliss, мы детально изучили рынок освежителей воздуха. Исследования показали, что потребители разделяют освежители воздуха на два типа. Одни предназначены для создания уюта и приятной атмосферы в доме, другие – для устранения неприятных запахов. Покупатели имели четкие ассоциации с каждым из этих видов ароматизаторов. Мы понимали, что один продукт не может одновременно решать обе эти задачи. И решили создать две торговые марки, выполняющие разные функции. Первой стала ТМ Deliss, предназначенная для ароматизации жилых помещений и салона автомобиля. Через три года мы запустили на рынок ТМ Breesal. Она решает проблему неприятного запаха в технических зонах квартиры – на кухне и туалете, а также в холодильнике.

– В этой сфере у вас много конкурентов, например, Glade. Как планируете дифференцироваться от них?

– Бесспорно, Glade – лидер в этом сегменте, но он имеет ряд недостатков, которые касаются, прежде всего, состава продукта. Как и все стандартные освежители воздуха, он не уничтожает, а перебивает неприятный запах благодаря очень сильному химическому отдушкам. А это значит, что поверх запаха, например, подгоревшей картошки, ложится аромат сирени, и получается нечто третье и, надо сказать, не особо приятное. Во время исследований потребители отмечали, что они хотели бы чувствовать натуральные ароматы. Респонденты часто сравнивали это с ситуацией, когда распахиваешь окна и запускаешь в квартиру утреннюю свежесть. Это пожелание мы учли при создании Breesal. Наша продукция не перебивает, а нейтрализует неприятные запахи, оставляя легкое естественное благоухание.

– Насколько нам известно, первыми с идеей нейтрализации неприятного запаха на рынок вышел Oust...

– Да, это верно. Oust – единственная марка, которая, как и Breesal, может называться нейтрализатором, а не просто освежителем. Но между ними есть существенные отличия. Oust не использует натуральных компонентов, у него совсем другое



позиционирование. Если Breesal делает акцент на применение природных экстрактов – мы не случайно пишем, что наш продукт био, то Oust ставит ударение именно на нейтрализацию. Еще один важный фактор, который доработал Breesal, – это гипоаллергенность. После использования Oust у многих покупателей возникает першение в горле, это связано с использованием химических отдушек. Мы максимально проработали это направление, и исследования Института иммунологии и аллергологии России подтвердили, что продукция Breesal не вызывает аллергических реакций. Кроме того, положение марки Oust на рынке нестабильное. Некоторое время доля этой марки не росла, и Glade перевел ее под свой зонтичный бренд. Теперь она называется Glade Oust.

– Вы уже частично упомянули конкурентные преимущества ТМ Breesal, расскажите о них подробнее.

– Продукция Breesal имеет несколько уникальных отличий от конкурентов. Во-первых, благодаря инновационному





Варианты дизайна упаковки и логотипа аэрозолей, разработанные коммуникационным и брендинговым агентством Soldis Communications



компоненту Acti-Leaf аэрозоли Breesal легко и эффективно нейтрализуют все виды неприятных запахов. Интересно то, что неприятные запахи имеют разную природу происхождения –



плесень, пригоревшая еда, туалет, но при этом – одинаковую химическую структуру. Формула Acti-Leaf воздействует на амины и тиолы, составляющие основу неприятного запаха, и нейтрализуют его.

Во-вторых, в Breesal используются только высококачественные отдушки с натуральными экстрактами. Благодаря им помещение наполняется природными свежими и утонченными ароматами.

В-третьих, вся линейка Breesal гипоаллергенна, и это, как я уже отмечала выше, подтверждено Институтом иммунологии и аллергологии России.

В-четвертых, явным конкурентным преимуществом является инновационный дизайн продуктов Breesal.

– Какие инновационные идеи воплощены в дизайне Breesal?

– В компании UPECO работа как над продуктом, так и над дизайном всегда проходит долго и трепетно. Как правило, мы рассматриваем по несколько разных концепций. При создании Breesal креативным агентством Soldis было предложено пять вариантов дизайнов баллонов аэрозолей. Все они были интересны и оригинальны. Мы вынесли их на тестирование, и потребители выбрали тот, что сейчас стоит на полках магазинов. Действительно, с баллона легко считываются натуральность и свежесть.

Что касается индустриального дизайна, то здесь следует рассказать о необычной форме спрей-кепа аэрозоли. Специально для UPECO их разрабатывало шанхайское креативное агентство. Они предложили свыше 20 самых различных вариантов. Потребители выбрали клапан в виде зеленого листа. Он оказался не только привлекательным, но и очень эргономичным. Форма для био-поглотителя запахов для холодильника также была предложена в нескольких формах: в виде клевера, листочка, звездочки. Но в ходе тестирования, как в первом, так и во втором случае победили более элегантные и функциональные варианты.

– Рынок поглотителей запахов для холодильника, наверное, более свободный, чем рынок освежителей?

– Да, это верно. Здесь есть всего несколько марок. Из серьезных игроков – Frau Schmidt, Tophouse. Мы сравнивали Breesal с ними по впитыванию влаги и запаха в холодильнике. Исследования продемонстрировали, что гелевые поглотители не работают вообще, а Frau Schmidt хватает всего на несколько дней. В отличие от конкурентов, срок действия био-поглотителя Breesal составляет 30 дней.

– Как удалось достичь такой эффективности?

– В био-поглотителе запаха для холодильника TM Breesal используется самый лучший сорт угля. Несмотря на то, что внешне активированный уголь выглядит одинаково, он отличается количеством микропор. Чем больше микропор, тем выше впитываемость. При разработке TM Breesal мы протестировали около 30 сортов угля и выбрали тот, который способен поглощать неприятные запахи и влагу в течение большего времени. Также большое значение имеет объем угля в упаковке. В каждом поглотителе Breesal 80 граммов угля, в то время как в той же Frau Schmidt почти втрое меньше! Этого мало, чтобы поддерживать в холодильнике нормальную среду. Тестовый период ярко продемонстрировал, что потребители довольно быстро видят преимущества био-поглотителя запаха для холодильника TM Breesal перед конкурентами, и в результате – выбирают наш продукт.

– Где производится продукция Breesal?

– Производственная цепочка довольно сложная, потому что мы всегда ориентируемся на качество



продукции. Так, например, ароматическая основа и инновационный компонент Acti-Leaf производятся в Европе. Все комплектующие: клапаны, спрей-кепы и другие пластиковые детали возем из Китая. Например, завод, где мы заказываем спрей-кепы, работает со многими международными компаниями, поэтому производство пластиковых деталей в Китае – это уже общемировая практика.

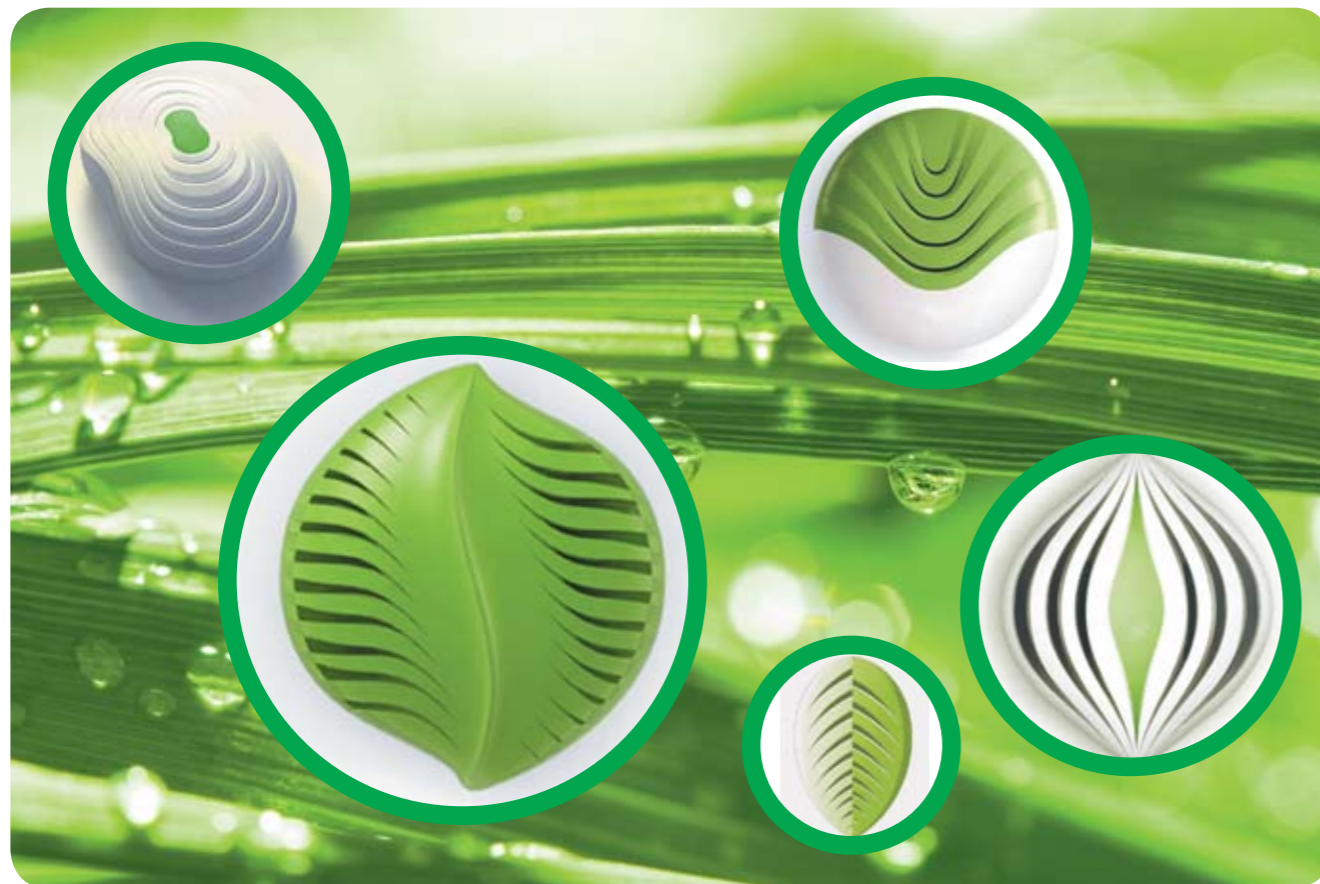
Заливка смеси в баллон происходит в России на заводе «Аэрозоль Новомосковск» («Арнест»). Здесь производят свою продукцию такие транснациональные компании, как L'Oréal, Henkel и многие другие. Завод имеет хорошую репутацию как производителя аэрозолей и ряда других продуктов.

Что касается поглотителей, то они полностью изготавливаются в Китае. В первую очередь, это связано с сырьем: активированный уголь исконно производится именно там. Везти его в Россию нет никакого смысла, потому что по дороге он растеряет все свои адсорбирующие качества. Весь процесс производства: от сырья, изготовления пластиковой формы до помещения в блистерную упаковку – удобнее осуществлять в одной стране. К нам продукт прибывает уже в готовом виде.

– Тестовый период продаж TM Breesal завершен. Какие результаты он показал?

– Все новые марки мы запускаем сначала в тестовом режиме. Пробные продажи Breesal осуществлялись в двух регионах – Украине и на Дальнем Востоке. Данные продаж продемонстрировали отличные результаты: наш продукт нравится как закупщикам, так и потребителям. У Breesal очень хороший уход с полки. Также за тестовый период мы оценили все плюсы и минусы своей маркетинговой стратегии, подкорректировали ассортимент и поняли, на чем делать акценты в следующем году.





Варианты промышленного дизайна поглотителя для холодильника, разработанные дизайн-агентством Vim Industrial Design co., Ltd

– Почему были выбраны именно эти два региона?
 – Украина сама инициировала запуск Breesal на рынке. Наши коллеги – Виталий Коваленко и Александр Синякевич, вдохновленные этой идеей, тщательно аргументировали свое предложение провести тестовый период на Украине и, самое главное, – верили в свой успех. И этот успех состоялся.
 На Дальнем Востоке первопроходцами стали Сергей Галин и его команда. На протяжении нескольких лет они демонстрируют высокие продажи по ТМ Deliss, поэтому именно Дальний Восток был выбран для тестового периода ТМ Breesal. И здесь команда Сергея сработала хорошо.



Мне хотелось бы выразить благодарность всем сотрудникам департамента продаж за то, что они оперативно включились в процесс продвижения нового бренда, сейчас идет активный переговорный процесс, мы постоянно обмениваемся идеями и предложениями, которые нас приведут к общему успеху.

– Когда стартуют официальные продажи ТМ Breesal?
 – Первого февраля 2011 года. Мы берем полгода на построение дистрибуции, а в сентябре начнется федеральная компания на телевидении. Рекламный видеоролик уже транслировался на Украине и Дальнем Востоке, был очень хорошо воспринят потребителями и серьезно поднял продажи. Будущий успех Breesal будет зависеть от двух факторов: дистрибуции и маркетинговой поддержки.

– UPECO выбрало путь лидерства для своих брендов. Каким Вы видите будущее ТМ Breesal?
 – Рынок освежителей воздуха – емкий и очень перспективный рынок для нашей компании. По оценкам экспертов, объем этого рынка в России оценивается примерно



в \$250 млн. Он быстро развивается, открывая новые категории и сегменты. И, несмотря на серьезную конкуренцию, у бренда Breesal есть огромный потенциал в скором будущем стать одним из сильных игроков рынка освежителей воздуха.



ПОПАСТЬСЯ В СЕТИ

Ежедневно сотни тысяч людей заходят в гипер- или супермаркеты. Покупатели берут тележки и направляются по многочисленным торговым аллеям в поисках нужного им товара. Длинные ряды полок с яркими привлекательными продуктами, специальные стойки, оригинальные страйп-ленты, необычные промоакции – это лишь некоторые средства, которые используют наши коллеги из отдела по работе с ключевыми розничными операторами для продвижения продукции **UPECO** в международных и федеральных сетях.

Представьте, что вы увидели рекламный ролик о новинке TM Salton. Вам захотелось ее купить, и вы отправились в ближайший супермаркет. И там нашли не только новый продукт, но широкую ассортиментную линейку обувной косметики Salton: кремы, аэрозоли, ликвиды, а рядом с полкой еще и страйп-ленты с гелевыми стельками! Пройдя чуть дальше, вы увидели стойку с продукцией TM «Раптор» и Gardex, специальную «поляну» TM Forester... «Чтобы на полках магазинов были представлены все бренды **UPECO** и широкий ассортимент продукции могли увидеть потребители большинства международных и федеральных сетей – вот основная задача отдела по работе с ключевыми розничными операторами», – рассказывает руководитель отдела Денис Иванов.



ДЕНИС ИВАНОВ,
руководитель отдела по работе
с ключевыми розничными операторами

Сегодня в команде Дениса трудятся шесть менеджеров и четыре региональных представителя по работе с ключевыми розничными операторами. В **UPECO** их коротко называют КАМами (производное от key account manager). Они курируют «свои» сети: ведут переговоры, заключают контракты, следят за четким соблюдением всех договоренностей, решают проблемы с просроченной дебиторской задолженностью, проведение акций и управляют командой мерчандайзеров. Четыре КАМа – Екатерина Шаталова, Светлана Чурилова, Екатерина Леонова и Ирина Трубинова – трудятся вместе с руководи-

телем отдела в московском офисе **UPECO**. Поддерживать продажи в национальных и федеральных сетях, расположенных в городах-миллионниках, помогают региональные сотрудники. Леонид Федоров, менеджер по работе с ключевыми розничными операторами, работает в Санкт-Петербурге и курирует сеть «Лента». Его коллега Аскер Беретарь «ведет» сеть «Тандер», офис которой расположен в Краснодаре. В обязанности Леонида и Аскера входит подписание контрактов, согласование ассортимента матрицы и условий поставок, управление мерчандайзерами.

Четыре сотрудника отдела работают в городах-миллионниках: Наталья Журавлева (Нижний Новгород), Елена Нестеренко (Ростов-на-Дону), Константин Феоктистов (Екатеринбург) и Вячеслав Мухин (Новосибирск). Они отвечают за поддержку контрактов, согласованных на уровне центральных офисов с сетями на местах, обеспечивают своевременную поставку товара и стимулируют продажи в сетях. Кроме этого, они «ведут» локальные сети и поэтому находятся в двойном подчинении: Денису Иванову – по международным и федеральным сетям, региональному менеджеру – по локальным сетям. Поддерживать представленность продукции **UPECO** и «порядок» на полках сетей по всей России помогают мерчандайзеры.

КТО РАНО ВСТАЕТ...

Рабочее утро московские сотрудники отдела, как правило, проводят в офисе. День начинается с погружения в электронную статистику – результаты продаж на текущий момент. Важно понимать, какое количество товара и на какую сумму отправлено в сетевые магазины, когда и в какие сети состоятся отгрузки в ближайшие дни, сколько реализовано продукции на данный момент, как эти цифры соответствуют планам на месяц, квартал и год. «Офисной» работы у менеджеров по работе с ключевыми розничными операторами предостаточно. Это и подготовка презентаций к переговорам, и контроль

Прорывы 2010 года

Прирост по ТМ «Раптор» составит более 75% по сравнению с 2009 годом.
Продажи ТМ Deliss в текущем году увеличились более чем в три раза. Это стало следствием расширения ассортимента во всех федеральных сетях.

исполнения договоренностей, и решение вопросов по дебиторским задолженностям, и постоянная ротация товара, чтобы обеспечить уход с полок и в срок выполнить планы продаж. Кстати, одним из самых трудоемких и требующим не только знаний и опыта, но и присутствия профессионального чутья (интуиции), является ежегодное планирование. «Производство **UPECO** – сезонная, поэтому очень важно максимально точно спрогнозировать планы продаж на следующий год. Нам важно за короткий период продать больше товара, а в случае «хорошего сезона» не остаться без товара в самый неподходящий момент», – говорит Денис. Наряду с этим команде КАМов необходимо соблюсти еще одно «золотое правило»: реализовать товар как можно больше при минимуме затрат.

Трудовые «пчелки»

Переговоры – неотъемлемая часть «жизни» отдела. С первых же часов работы офис «сетевиков» превращается в «жужжащий улей». Важна четкая координация самих сотрудников, разбросанных по всей стране, а лучшее средство для этого – телефон и другие способы электронной связи. Не меньше времени уходит на общение и с непосредственными клиентами – представителями торговых сетей. По сути, работа отдела – это сотни и сотни часов переговоров по телефону, тысячи e-mail, десятки визитов в сети и встреч с закупщиками.

У каждого КАМа по три-четыре закупщика. Одни закупщики занимаются только бытовой химией, другим интересна исключительно одна категория, например, обувная косметика (Salton), третьи работают с определенным товаром, например автозапчастями (на них нацелен новый продукт **UPECO** – Deliss Auto). Есть «эксклюзивные» закупщики, например, по ТМ Forester. КАМы одновременно курируют всех своих закупщиков. При

этом к каждому из них надо отнестись как к единственному: с каждым нужно суметь выстроить не просто рабочие, но доверительные и даже дружеские взаимоотношения.

«Особенного внимания требует продвижение нового товара (например, ТМ Deliss Auto), – продолжает Денис Иванов. – Здесь мало договориться с закупщиками сети о том, чтобы продукт поставили в матрицу. Надо подготовить всю необходимую сопроводительную документацию, нужно создать спецификации, тариф-листы и т. п. Все это занимает уйму времени и заставляет «сетевиков» иной раз буквально вращаться в собственное рабочее кресло. Ведь наиглавнейшая задача отдела – по-



ЕКАТЕРИНА ШАТАЛОВА,
менеджер по работе с ключевыми
розничными операторами

ставить товар так, чтобы он был доминирующим на полке. Чтобы в любой категории продукция **UPECO** была лидером (и неважно, новая это ТМ или уже «распознанный» покупателем товар)».

ЕКАТЕРИНА ШАТАЛОВА ЗАНИМАЕТСЯ МЕЖДУНАРОДНЫМИ СЕТЯМИ (METRO CASH & CARRY, REAL, CASTORAMA, «ГИПЕР ГЛОБУС», «ЗЕЛЬГРОС»). В компании **UPECO** РАБОТАЕТ С АПРЕЛЯ 2006 ГОДА И НА ПРОТЯЖЕНИИ ВСЕХ ЛЕТ КАЖДЫЙ МЕСЯЦ ЕКАТЕРИНА СТАВИТ СЕБЕ НОВУЮ АМБИЦИОЗНУЮ ЗАДАЧУ, НАПРИМЕР ВВОД НОВОЙ ПОЗИЦИИ.

«Для меня работа – это как игра. Я люблю выстраивать грамотные отношения с разными людьми, порой очень не похожими друг на друга. Это же очень интересно! Важно представлять нашу компанию таким образом, чтобы мы всегда были в обьеме ведущих партнеров и чтобы нами дорожили. К встрече с клиентом я готовлю презентацию, где показываю выгодные стороны их сотрудничества с нашей компанией, стараюсь подать информацию с юмором, сделать предложение таким образом, чтобы нас выделили и запомнили».

В свободное время Екатерина любит читать. В ее библиотеке более полутора тысяч томов собраний сочинений зарубежных и русских классиков. Еще одно увлечение – это пес породы прямошерстный ретривер, чемпион нескольких стран.

РАБОТАТЬ «В ПОЛЯХ» И ДОМИНИРОВАТЬ НА ПОЛКЕ

Какими бы совершенными ни были современные технологии связи, они никогда не заменят «живого человеческого общения». Так что умелая работа «в полях», возможно, главная составляющая успеха. И дело не только в личном контакте с клиентами; работа непосредственно в магазинах – это контроль исполнения всех заключенных договоренностей между **UPECO** и сетями. Поэтому сотрудники отдела порой проводят больше времени в магазинах, нежели в офисе. Речь идет не только о мерчандайзерах, которые обязаны «работать в поле», но и обо всех менеджерах отдела, в том числе и его руководителе. Как правило, во второй половине дня некоторые КАМы совершают личные «объезды» торговых точек. Случается, что «зависнуть» в супермаркете можно и на три-пять часов и даже на десять – до самого позднего вечера, а то и до закрытия молла.

«Выезд в торговые точки позволяет внимательно отслеживать все, даже незначительные, изменения в политике (внутренней и внешней) сетей. Это, в свою очередь, помогает менеджеру отдела оперативно реагировать на возникающие сложности, – объясняет Денис. – Только в «поле» можно качественно провести всевозможные рекламные акции. Например, осенью много времени отнимает сезонная акция по продажам обувной косметики, которая требует присутствия в торговых точках представителей отдела. «На месте» решаются и вопросы логистики». Случается, что товар вовремя не поступает в магазин из-за недобросовестной отгрузки распределитель-

«Говорим на одном языке»

Листинг – ввод поставщиком в ассортиментную матрицу сетевого клиента определенных позиций (артикулов).
Ретро-бонусы – выплаты сетям премий по итогам отработанного периода. Производятся после закрытия календарного периода (месяца, квартала или года).

Тариф-листы (они же спецификации) – документ, подписываемый сетями и поставщиками, определяющий ассортимент поставляемой продукции и ее характеристики (цена, логистическая информация).

Категории магазинов: А, В, С. Классификация магазинов по уровню товарооборота. К категории А относятся торговые точки с максимальным товарооборотом, к категории С (иногда бывает и D, то есть павильоны и киоски) – с минимальным товарооборотом.

Кросс-докинг – система поставок продукции клиентам, когда заказы на складе поставщика формируются под каждый отдельно взятый магазин сети и отгружаются на РЦ клиента в одном заказе, но по нескольким накладным. Далее с РЦ они уходят на магазины без дополнительной обработки. По данной системе работают сети Metro, Real, Giperglobus, «Виктория» и другие.

Флор (товаровед) – сотрудники сетей, отвечающие за определенную категорию товаров в магазинах.

OOS (OutOfStock) – отсутствие товара на складе поставщика (покупателя) или на полках магазинов.

FIFO (FirstIn, FirstOut) – принцип продажи или выкладки продукции, когда товар, поступивший в магазин раньше, должен быть раньше и продан. Поэтому на полке он выставляется на передний план.

Байер – сотрудник сети, отвечающий за листинг и закупки продукции для всех магазинов сети.

РЦ – распределительный центр, склад сетевого клиента, на который осуществляются отгрузки продукции поставщиками. Далее весь товар формируется для поставок по магазинам и отгружается в торговые точки. Существует у крупных сетевых клиентов с большим количеством магазинов (от нескольких десятков и более).



ВЕРА ВОРОБЬЕВА И ЕКАТЕРИНА ЛЕОНОВА ОБСУЖДАЮТ ОЧЕРЕДНУЮ ОТГРУЗКУ КЛИЕНТУ

ЕКАТЕРИНА ЛЕОНОВА РАБОТАЕТ С СУПЕРПРЕМИАЛЬНОЙ СЕТЬЮ «ГЛОБУС ГУРМЕ» И СЕТЯМИ-ДИСКАУНТЕРАМИ: «ДИКСИ», «КОПЕЙКА», «ВИКТОРИЯ» И «УТКОНОС» (ЕДИНСТВЕННАЯ СЕТЬ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИНОВ). В КОМПАНИИ **UPECO** С АПРЕЛЯ 2010 ГОДА.

«В продажах я работаю уже более 12 лет. Сотрудничала с разными категориями сетей, продвигала разные виды товаров, но больше всего мне нравится выстраивать отношения с крупными сетями. Именно здесь появляется ощущение, что ты являешься частью большого важного процесса – «путешествия» товара от производителя к потребителю. Особенно приятно осознавать, что ты можешь на этот процесс влиять, находить инструменты для продажи именно своего товара. Это очень азартно».

Екатерина увлекается спортом – катается на велосипеде и на лыжах. Несколько раз занимала призовые места в соревнованиях «Лыжня России» в своей возрастной группе.

Накануне Нового года Екатерина поделилась историей, в которую она попала незадолго до боя курантов. «Однажды 31 декабря мне пришлось везти в «Ашан» договор, который должен был подписать один француз. Он собирался уезжать на два месяца, поэтому перенести встречу оказалось невозможно. Перспектива застрять в новогодних пробках не очень радовала, но выхода не было, – рассказывает Екатерина. – К счастью, все сложилось благополучно, и я вернулась домой до боя курантов и даже успела нарезать салаты и накрыть праздничный стол».

ных центров сетей или слишком высокой занятости товароведов магазинов. Это создает опасность исчезновения товара **UPECO** с полок магазина. Только личное вмешательство наших коллег – КАМов – может оперативно пробить «логистический тромб» и не допустить дефицита товара. Получается, что будничным днем сотрудников отдела по работе с ключевыми розничными операторами «ненормированный». Зачастую, «сетевики» не знают, что готовит день грядущий и в какой молл их может занести трудовая судьба. Ведь нужно не просто прорваться в торговую сеть – с качественным товаром это вполне реально сделать многим. Важно именно «попасть в сети», чтобы сами крупнейшие

торговые комплексы «ловили» товар и стремились заполучить его на свои полки. А это и есть искусство продаж.

Здоровые амбиции

В 2011 году отдел ставит перед собой цель увеличить продажи в среднем на 27%. Развитие будет идти по двум направлениям: интенсивное (за счет улучшения качества дистрибуции, листинга новых позиций (Breesal, Deliss Auto)) и экстенсивное (расширение клиентской базы за счет дискаунтеров, например «Дикси»).

СВЕТЛАНА ЧУРИЛОВА ПРИСОЕДИНИЛАСЬ К КОМАНДЕ **UPECO** В НОЯБРЕ 2007 ГОДА, СЕЙЧАС РАЗВИВАЕТ СОТРУДНИЧЕСТВО С СЕТЯМИ «АШАН», «АТАК», «ДЕКАТЛОН» И «АЗБУКА ВКУСА».

«С брендами **UPECO** я была знакома еще до прихода в компанию, мне нравилась продукция **UPECO**, поэтому сейчас мне приятно продвигать их и продавать. Мой путь в продажи был длинным. По образованию я экономист-бухгалтер, но по окончании обучения поняла, что эта профессия не для меня. Пробовала себя в различных областях, но начав работать в продажах, понимаю, что это моя «стихия». Здесь меня привлекает возможность общения с новыми людьми и собственного развития. А также удовлетворение от успешно проведенных переговоров с партнерами и достигнутых результатов. За несколько лет я выросла в компании и в настоящий момент веду одного из ключевых клиентов».

Светлана увлекается танцами, любит путешествовать, мечтает получить дополнительное образование и в последнее время изучает деловой английский язык.



ДМИТРИЙ СМЕРНОВ И ИРИНА ТРУБИНОВА: ПОДГОТОВКА К ВЕСЕННЕ-ЛЕТНЕМУ СЕЗОНУ – 2011

ИРИНА ТРУБИНОВА РАБОТАЕТ В **UPECO** С АВГУСТА 2009 ГОДА И ОТВЕЧАЕТ ЗА РАБОТУ С РОССИЙСКИМИ ФЕДЕРАЛЬНЫМИ СЕТЯМИ. В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ У НЕЕ ОДИН ИЗ КРУПНЕЙШИХ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ОПЕРАТОРОВ НА РЫНКЕ РЕТЕЙЛА – КОМПАНИЯ X5RETAILGROUP, МАГАЗИНЫ КОТОРОЙ ИЗВЕСТНЫ ПОД БРЕНДАМИ «КАРУСЕЛЬ», «ПЯТЕРОЧКА», «ПЕРЕКРЕСТОК». КРОМЕ ТОГО, ИРИНА ЗАНИМАЕТСЯ СЕТЬЮ ГИПЕРМАРКЕТОВ «ОКЕЙ».

«В продажи я пришла очень давно. Навыки продаж, системный подход к работе, корпоративную культуру я постигала в таких компаниях, как Colgate-Palmolive и Nestle. В течение двух лет я работала в рекламном агентстве. Это интересный опыт, он связан не только с тем, что в портфеле агентства не только один клиент, а несколько. И все проекты – разные, и ты отвечаешь за исполнение всех проектов перед клиентами, такими как «Юнимилк», «Вимм-Билль-Данн», Maxxium, Ge Many Bank, Nestle, Dirol Cadbery. В мае 2007 года агентство заняло первое место в номинации «Лучшая программа в области торгового и розничного маркетинга и мотивации торгового персонала» (проект с Dirol Cadbery). А в сентябре 2007 года получили международный сертификат качества за проведение программы Star team «The Globes Awards». Сейчас работаю с сетями, и не бывает такого дня, чтобы не случилось запроса с пометкой «срочно» или с просьбой «сделать еще вчера». В течение дня необходимо решать вопросы с бухгалтерией, транспортным отделом, логистикой, маркетингом, выезжать на встречи с клиентами – в общем, жизнь бьет ключом! В продажах меня всегда прельщала игра, кураж – без них в продажах не интересно!»

Ирина любит путешествовать и знакомиться с культурой разных стран. Также Ирина добавляет: «Моя дочь – подросток, и нужно успевать жить и ее интересами, так как важно не потерять эту связь».



СВЕТЛАНА ЧУРИЛОВА РЕГУЛЯРНО ОБЪЕЗЖАЕТ СВОИ СЕТИ



Елена Штефанко: «Мы не просто одна команда, мы — одна семья»

Юг России — стратегическое направление для UPECO. Стать здесь «своим» очень непросто, но иначе выстроить бизнес в этом специфическом регионе невозможно. Вместе с тем юг России — это лишь одно из направлений, которое курирует Елена Штефанко, руководитель дивизиона «Запад». Елена пришла в компанию в августе 2009 года, но уже успела влиться в дружную семью UPECO. Корреспондент журнала Unlimited встретился с Еленой и выяснил, чем же так необычен и сложен бизнес на юге нашей страны.

— Елена, давайте разберемся со «словесно-географической эквилибристикой» и поясним «непосвященным», почему руководитель дивизиона «Запад» курирует направление «Юг»?

— Очень просто. Я курирую не только юг, в который входят сразу два федеральных округа: собственно Южный и Северо-Кавказский. В зону моей ответственности входит бизнес UPECO сразу в пяти федеральных округах: Южный ФО, Северо-

Западный ФО, Центральный ФО, Приволжский ФО, Москва и Золотое Кольцо (всего в России восемь ФО. — Ред.). Так что «Юг» — это действительно часть единого целого — «Запад».

— Можете ли Вы назвать самые важные города «южного направления»?

— Для нас важны все города, в которых мы присутствуем. Я бы выделила те, где у UPECO самые большие обороты, — это Краснодар, Ростов-на-Дону, Махачкала и Пятигорск. В них налажено долгосрочное сотрудничество, наработаны качественные взаимоотношения с торговыми сетями и компаниями. Например, в Краснодаре — это «Русский стиль», в Ростове-на-Дону — «Градиент», в Махачкале мы великолепно сотрудничаем с ИП «Абдурахманов».



ЕЛЕНА ШТЕФАНКО,
руководитель направления
региональных продаж «Запад»



— Юг России, пожалуй, самый многонациональный регион. В одном только Дагестане насчитывается несколько десятков национальностей и народностей. Такой колорит накладывает отпечаток на бизнес UPECO?

— Безусловно, «южный» менталитет существует. И это не стереотип. Этот фактор надо учитывать при выстраивании бизнеса. Но только менталитетом и разнообразием народов специфика не ограничивается. В каждом регионе свои уникальные погодные условия, и здесь продается лучше одна линейка товаров, а, например, в Северо-Западном регионе — другая. Это нормально. Например, в целом по стране план продаж TM Gardex и TM «Раптор» выполняется уже к августу. На юге активная торговля идет вплоть до наступления календарной зимы. Не следует забывать об особой зоне — Черноморском побережье. Здесь совсем не продается продукция TM Forester, потому что люди приезжают отдыхать, и они сами не жарят шашлыки. В Сочи вообще сложно продать что-то, кроме TM «Раптор» и Gardex. Подобные обстоятельства вынуждают нашу команду искать новые, оригинальные каналы сбыта. Формирование пула дистрибьюторов — это важнейшая часть работы, которой мы занимались почти на протяжении всего года. И к 2011 году подошли не с пустыми руками. Так, в Краснодарском крае появился новый специализированный дистрибьютор «Эконом», который занимается обувным сбытом. В Пятигорске к UPECO присоединился «Гранд-торг» — это универсальный и обувной сбыт. В то же время сохранились и постоянные стратегические партнеры, например, компания «Русский стиль», которая обслуживает универсальную розницу в Краснодаре и его окрестностях (сеть из 700 магазинов). Специфика юга еще и в том, что не во всех городах есть огромные моллы. А в маленьких магазинчиках не везде найдется место для продукции UPECO. В этих условиях наши ребята находят порой очень необычные решения. Так, нам удалось проникнуть в сеть... мясных супермаркетов, где прекрасно продается TM Forester!

— Расскажите подробнее о своей команде. — Отмечу, что мы не просто одна команда, мы — одна семья. Мы постоянно общаемся друг с другом, в том числе и за пределами

офиса. У каждого из нас большая зона ответственности, и мы нуждаемся в помощи и взаимодействии друг с другом. Если говорить непосредственно о людях, то начну с «вновь прибывших». В ноябре прошлого года к UPECO присоединились Роман Боярский, который стал территориальным менеджером по Краснодарскому краю, и Павел Перепелкин, занявший позицию территориального менеджера по Ставропольскому краю. Роман Боярский — активный и инициативный человек, а Павел Перепелкин — спокойный и рассудительный. Более пяти лет в команде UPECO работает Сергей Рекало. Он «держит в своих руках» весь Ростов-на-Дону: знает все про сети, дистрибуторов и мелких оптовиков, умеет налаживать официальные отношения с коллегами и легко поддерживает неформальное общение. Другой ветеран компании — Виктор Бовдурец. Он способен в любую секунду назвать матрицу в каж-



Сочи-2014: стройка века

дом магазине своей зоны ответственности. Кажется, что в его голове находится высокоскоростной компьютер, способный обработать огромное количество информации. Руководителем направления Южного федерального округа является Сергей Есин. Он настоящий профессионал и знаток своего дела. Кстати, недавно у Сергея расширилась зона ответственности. Со второй половины 2010 года к направлению «Юг» добавились «Нижняя Волга». Это такие города, как Волгоград, Самара, Тольятти, Астрахань, Саратов и Ульяновск. Курирует «Нижнюю Волгу» территориальный менеджер Вячеслав Сидоров. Безусловно,

работать одному на такой огромной территории нелегко, поэтому в ближайшее время у него появятся помощники, а это значит, что команда «Юг» и «Нижняя Волга» растет!

— Команда «Юга» расширяется территориально, а растут ли финансовые показатели ее работы? Можно ли уже сейчас озвучить некие итоговые цифры 2010 года? Есть ли уже планы на год 2011-й?

— Чтобы объективно оценить 2010 год, надо вспомнить, что ему предшествовал кризисный 2009-й, который был очень сложным для компании. Всем известно, что в 2009 году от нас ушел такой «тяжеловес», как TM Salamander. Эта марка вносила весомый доход в общую копилку UPECO. Сейчас можно с уверенностью сказать, что компания сумела закрыть образовавшуюся «пробоину» и завершает текущий год с лучшими показателями, чем в предыдущем году. И пусть это улучшение не так велико в относительных цифрах — в среднем прирост около 4%, но в абсолютных мы сумели не только «покрыть» покинувший нас Salamander, но и выйти на новые рубежи. Что касается планов на будущий год, то конкретные цифры озвучивать преждевременно. С уверенностью могу сказать, что мы продолжим наращивать объемы продаж, находить новых партнеров, расширять связи с уже имеющимися компаниями и сетями. И, естественно, нам предстоит усиливать свои позиции в направлении «Нижняя Волга», набирать людей для работы в Саратове, Самаре, выстраивать сбытовую сеть там.

— Курировать продажи в пяти федеральных округах из восьми — непростая задача, тем более для женщины. Поделитесь своим управленческим секретом.

— Он прост: личным примером продемонстрировать успех работы с партнерами и делиться опытом, полученным в других компаниях, привносить что-то новое. Ведь говорить можно сколь угодно много, но лучший эффект на коллег производит именно личный пример. И я люблю свою работу. Эта любовь порой принимает экзотические формы. Иной раз зайдешь в обычный магазин, а глаз так и цепляет: недоделки в оформлении витрин, неуклюжесть в расположении товара на полках... рука так и тянется поправить. Кстати, мы часто ездим с коллегами по городам, смотрим на новации, что-то новое черпаем для себя, обучаем других. В нашем деле не бывает мелочей, все важно. И если к каждому, пусть даже незначительному, казалось бы, вопросу, подходить ответственно, все получится!



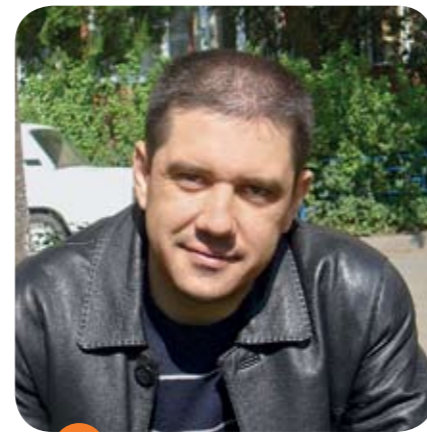
СЕРГЕЙ ЕСИН,
региональный менеджер по продажам на территории Южного ФО и Нижней Волги, работает в UPECO с 2006 года.

Любит свою профессию и видит в ней множество плюсов: «Мне нравится, что моя работа предполагает постоянный поиск нестандартных решений. Она дает большие возможности для развития и роста. Благодаря ей я стал частью амбициозной команды профессионалов. Конечно, моя должность предполагает ненормированный график и частые командировки, но это легко компенсируется общением с очень разными и интересными людьми». Вне работы Сергей – заядлый спортсмен и страстный книголюб.



СЕРГЕЙ РЕКАЛО,
территориальный менеджер по продажам (Ростов-на-Дону и Ростовская область). Работает в UPECO с апреля 2007 года.

Сергей уверен, что «продажи – это состояние души». Настоящий «продажник» должен испытывать удовольствие от результатов своей работы. Продажи – это сражение, которое время от времени дарит кайф и чувство победы. Речь не идет о случайном успехе, я говорю именно о победе, пришедшей вследствие упорной борьбы. Продажи – это компромисс между потребностями покупателя и целями продавца, основанными на свойствах продукта». В свободное от продаж время Сергей постигает азы фотоискусства: «Жду отпуска, дабы во время путешествий применить новые знания о фотографии на практике».



ПАВЕЛ ПЕРЕПЕЛКИН,
территориальный менеджер (Ставропольский край, республики Северного Кавказа). Работает в компании с ноября 2009 года.

Павел – продавец от Бога: «Однажды, когда я учился в университете, вместе с товарищами (нас было трое) опаздывал на зачет. Дело было в январе: много снега, сильный мороз, общественный транспорт «встал». На такси денег не хватало. Одному из нас пришла в голову мысль продать калькулятор. Мне успешно удалось его продать таким же студентам. Денег на такси почти хватило, водитель сделал скидку за нашу историю, на зачет мы успели и его получили!» Павел очень любит все, что связано с компьютерами и видео. Он – игроман со стажем и начинающий режиссер (обожает снимать на видеокамеру все вокруг).



ВЯЧЕСЛАВ СИДОРОВ,
территориальный менеджер UPECO по Нижней Волге. Работает в компании с 2008 года.

Считает, что в его профессии много возможностей развивать себя. Ведь на работе часто приходится быстро оценивать ситуацию и оперативно принимать решения. Иногда необходимо жертвовать своим временем. И все же на увлечения его хватает. – У меня с детства была мечта – завести рыбок в аквариуме. Однако пойти в магазин, купить живность и оборудование не получалось. Но желание не исчезало. И вот недавно знакомые переезжали в другой город и решили подарить мне своих рыбок! Теперь я обладатель большого аквариума с пятью пираньями! Смотрю на них и радуюсь.



ВИКТОР БОВДУРЕЦ,
супервайзер обувного сбыта в Ростовской области. В компании UPECO с 2005 года.

– Главный плюс в моей работе – общение с людьми. Каждый клиент – удивительная книга со своими интересными главами, и при новом «прочтении» узнаешь любопытные моменты, которые часто бывают полезными в жизни. Мое главное увлечение – это мой сын, который занимается греблей на каноэ. Мы вместе участвуем в соревнованиях и ездим по всей стране. Например, в этом году выполнили норматив мастера спорта и стали чемпионами России. Что касается хобби, то я люблю рыбалку, коньки, лыжи, охоту и книги.



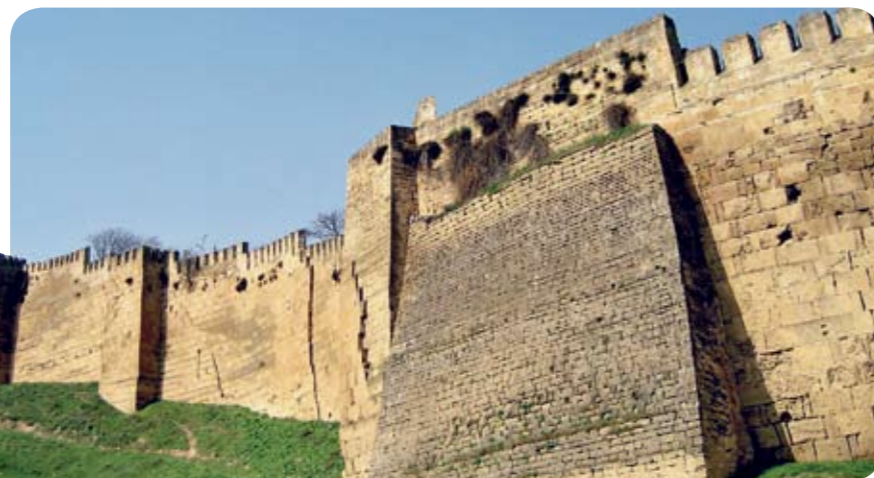
РОМАН БОЯРСКИЙ,
территориальный менеджер (Краснодарский край). Работает в компании с ноября 2009 года.

Роман уверен, что его профессия состоит только из «плюсов», главные из которых – общение с интересными людьми и поиск решений в непростых ситуациях. «Из каждой, даже самой нестандартной и сложной ситуации есть выход, – уверен Роман. – Главное – оперативно включиться в решение проблемы. «Включить» голову – этому меня научили мои первые учителя. А ноу-хау потому так и называется, «знаю как», но это секрет». Летом Роман любит рыбалку, а зимой – лыжи. Роман рассказывает: «Одним из интересных проектов, реализованных в этом году, стал рыболовный фестиваль, который организовала сеть магазинов для охоты и рыбалки «Мир охоты». Мы принимали активное участие в этом мероприятии, выступая официальным партнером».

Это интересно

В Дагестане расположен один из древнейших городов нашей страны – город Дербент со знаменитой цитаделью – крепостью Нарын-Кала. Мощные, трехметровой толщины стены сложены из двух рядов хорошо обработанных каменных блоков с заполнением из рваного камня и известкового раствора. Они простояли уже около 1500 лет!

КРЕПОСТЬ НАРЫН-КАЛА В ДЕРБЕНТЕ



Это интересно

Краснодарский край славится своими природными чудесами. Здесь есть и грязевые вулканы, и водопады, и многочисленные скалы причудливых форм, и живописнейшие ущелья. Например, ущелье Ах-Цу имеет протяженность 4 км, его промыла река Мзымта, протекая по пластам известняка миллионы и миллионы лет. Участок дороги, расположенный над ущельем, местные жители называют «Пронеси, Господи!»



Влюбленные собачки из Краснодара

Это интересно

Жители Краснодара обожают увековечивать в бронзе все, что видят. Недавно на углу улиц Красная и Мира появилась скульптурная композиция двух влюбленных собачек. А на соседней улице на дороге можно обнаружить царь-кошелек: огромный гранитный мешочек для денег, который не сможет поднять даже бульдозер.



Zobele и UPECO – лидеры, которые формируют рынок



Партнерство, переходящее в прочные дружеские отношения, где есть место как жестким деловым переговорам, так и совместным футбольным матчам, картингу и пикникам, где инновационный подход к ведению бизнеса является одним из приоритетных стратегических направлений, где гармонично сочетаются требовательность и уважение интересов обеих сторон, – так можно охарактеризовать 13-летнее сотрудничество нашей компании с Zobele, компанией, ставшей одним из мировых лидеров по производству инсектицидов и освежителей воздуха и продолжающей бросать вызов себе и рынку!

БИЗНЕС НА ЛОВУШКАХ ДЛЯ МУХ

«Ваши мечты – наши стандарты» – девиз современной крупной инновационной компании Zobele, чья история развития насчитывает 91 год. В 1919 году в небольшом итальянском городке Тренто энергичный и весьма предприимчивый молодой человек по имени Энрике Зобеле-старший основал компанию по производству липкой ленты – ловушек для мух. Продукция довольно быстро начала пользоваться спросом, принося высокие прибыли владельцу и подтверждая правильность выбранного им пути. Целеустремленный и увлеченный своим делом Энрике с каждым годом ставил перед собой амбициозные задачи, бросая вызов себе и рынку.

ству липкой ленты, число ее сотрудников увеличилось до 100 человек. В 1950 году Zobele расширила свою деятельность – выпустила линию губок для мытья посуды (steel wool and soap pads). Но главной и приоритетной сферой деятельности для Zobele по-прежнему оставались средства защиты от насекомых. Именно в этом направлении наш партнер активно развивается в последующие годы, предлагая рынку инновационные продукты. В 1960 году Zobele выпустила спирали против комаров, в 1975-м – пластины для электрических приборов, в 1990-м – специальные электрические приборы с жидкостным флаконом. Инновационные продукты не только пользуются высоким спросом у потре-



Успехи не заставили себя долго ждать. К концу 1930-х годов компания Zobele стала европейским лидером по производ-

бителей, но и способствуют развитию рынка инсектицидов в мире. Благодаря стремлению к постоянному совершенствованию наш партнер постепенно завоевывает успех во всем мире, выходя на рынки Америки и других континентов. Так, в 1981 году Zobele становится первой в мире компанией, которая получила разрешение на продажу электрических приборов против насекомых на американском рынке. С 1990-х годов Zobele является мировым лидером по производству средств против насекомых.

Zobele во времени

- 1919 год – год основания компании
- 1940 год – в Zobele работают 100 сотрудников
- 1995 год – предприятия компании находятся только в Италии
- 1998 год – открытие заводов Zobele в Бразилии и Парагвае
- 2002 год – открытие собственной фабрики в Китае
- 2004 год – Zobele начинает свою деятельность в Испании, Мексике, Индии
- 2010 год – в Zobele работают 3000 сотрудников



Путь к триумфу

1994 год – значимый год в развитии компании. Руководство Zobele принимает ключевое решение полностью



ВИКТОРИЯ ДЕМИНА,
руководитель
отдела персонала
компании UPECO:

О сотрудничестве UPECO с Zobele

« Я побывала на производстве Zobele в 2002 году. На меня произвел большое впечатление завод, расположенный в живописных горах. На производстве царит стерильная чистота и порядок. Мы увидели процесс изготовления спиралей и пластин. На следующий день состоялся дружеский матч между командой Zobele и нашей. Хозяева выиграли со счетом 5:0, несмотря на активную поддержку команды наших болельщиков, разучивших огромное количество кричалок. На следующий год уже наша компания организовывала прием гостей. В программу кроме матча входили турнир по картингу и пикник в парке Коломенское. И хотя дух соревнования присутствовал во время спортивных состязаний, в первую очередь в нашем общении был огромный заряд дружелюбия, взаимного интереса и настоящего партнерства, обусловленного взаимным сотрудничеством. Надеюсь, что такие партнерские программы будут реализовываться и в будущем. »

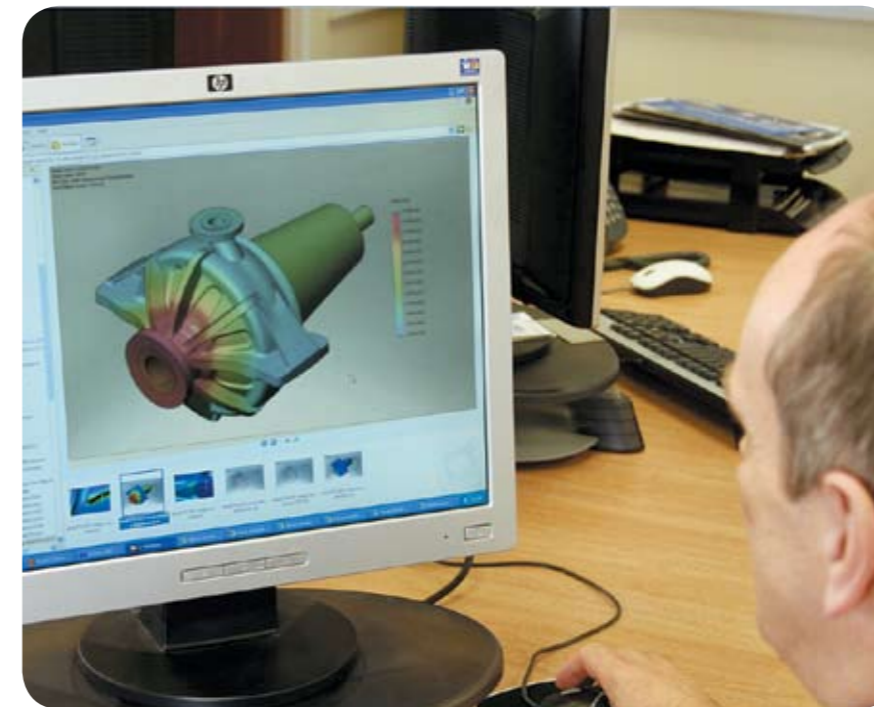
сфокусироваться на контрактном производстве и ставит себе цель – стать наиболее привлекательным партнером для ключевых транснациональных и локальных заказчиков. Именно с этого момента компания Zobele начинает

Zobele о UPECO



ДАВИДЕ ГАСПАРИ,
коммерческий директор Zobele
Group:

«С компанией **UPECO** я работаю с самого начала нашего сотрудничества – с 1996 года. Продукция «Раптор» стала нашей первой совместной разработкой: наш российский партнер предложил идею и концепцию маркетинга, а Zobele – техническую поддержку и производство. Дальнейшее сотрудничество стало настолько эффективным и плодотворным, что сегодня компания Zobele использует совместные с **UPECO** разработки и для других клиентов, работающих в разных странах мира. Следует подчеркнуть, что компания **UPECO** очень требовательно относится к качеству продукции, и нам это импонирует. Среди преимуществ **UPECO** я бы также назвал следующие: короткая цепочка принятия решений, умение быстро и гибко реагировать на изменения рынка, предлагая потребителям новые продукты, а также прекрасное знание российского рынка и компетентные сотрудники. В работе с российским партнером мы используем те же правила и подходы к бизнесу, что и при сотрудничестве с крупными транснациональными компаниями. И многолетний опыт работы с **UPECO** дает нам возможность с уверенностью сказать, что наши риски в большей степени связаны с изменениями ситуации в стране, чем в компании. Вместе с **UPECO** мы продолжаем создавать оригинальные, порой уникальные продукты. Например, бренд *Deliss* – отличный пример совместной работы над целой линией благодаря тщательному тестированию, вниманию к деталям и очень привлекательной эстетической составляющей.»



активно инвестировать средства в научные исследования и расширение производственных мощностей по всему миру. Так, уже в 1995 году Zobele покупает заводы своего итальянского конкурента – фирмы Palma Electronics, а в 1998 году в Бразилии строит завод по производству приборов против насекомых. В Парагвае покупает компанию, специализирующуюся на производстве спиралей, пластин и аэрозолей против насекомых. Кроме того, в 1990-е годы компания Zobele начинает активно развивать еще одно направление, которое в последующем станет одним из ключевых, – про-

изводство освежителей воздуха для дома и автомобиля. Новый виток в развитии компании Zobele начинается на рубеже тысячелетий. 31 мая 2000 года директором Zobele назначается Энрико Зобеле-младший. Под его руководством масштаб деятельности компании полностью переходит из национального в глобальный. В 2002 году Zobele открывает первый собственный завод в Китае по производству инсектицидов. В 2003 году наш партнер приобретает акции холдинга DBK – своего главного конкурента, что существенно укрепляет лидерские позиции Zobele как

одного из крупнейших мировых производителей в области средств против насекомых. Покупка DBK дает производственные мощности в Испании, Мексике и Индии.

В середине 2000-х годов компания Zobele концентрирует свое внимание на инновационных управленческих программах. Стратегическое планирование и логистика рассматриваются как возможность удовлетворять необходимую гибкость на рынке. Введение в 2005 году новой системы SAP (системы программного управления средним и крупным предприятием) укрепило уже надежные методики управления Zobele. Производство продукции с оптимальным соотношением цены и качества Zobele рассматривает как возможность сохранить свое лидерство на рынке.

В декабре 2006 года Zobele продает контрольный пакет своих акций Doughty Hanson – ведущей европейской компании частного капитала, занимающейся частным акционерным капиталом, недвижимостью и технологиями предприятий. Партнерство с Doughty Hanson Zobele рассматривает как важный этап развития компании, который дал ей новый импульс для роста и дальнейшего укрепления ведущих позиций Zobele на рынке.

Zobele о будущем

«За последние 15 лет Zobele увеличила объем продаж в десять раз. В настоящее время наша доля на всем мировом рынке освежителей воздуха составляет 14%, а доля в категории «электрических ароматизаторов» – 52%, – рассказывает Давиде Гаспари, коммерческий директор Zobele Group. – В будущем Zobele ставит перед собой четкую цель использовать свои опыт и знания в разработке инновационных продуктов и расширении зоны влияния в глобальном производстве, чтобы в будущем выйти на новые рынки. В настоящее время мы внимательно наблюдаем за рынками Бразилии, Индии и Юго-Восточной Азии – как за объемом продаж, так и за производственными объектами. И мы уверены, что впереди у нас большое будущее!»





за год до запуска на российский рынок бренда «Раптор». Представители команды UPECO были ориентированы на создание бренда, который бы в будущем стал лидером на рынке инсектицидов. Чтобы завоевать сердца и умы потребителей, надо было предложить качественные и инновационные продукты. Эти мечты и ожидания мог воплотить в реальность наш будущий партнер – компания Zobele!

Сегодняшний успех и почти 14-летнее лидерство ТМ «Раптор» на российском рынке инсектицидов – это плоды сотрудничества Zobele и UPECO. Ведь не в последнюю очередь благодаря безупречному качеству ТМ «Раптор» является эталоном средств от насекомых в России. Успешное партнерство между двумя компаниями стало результатом и другого проекта – марки Deliss, которая в настоящий момент динамично развивается в сегментах ароматизаторов для дома и автомобиля.

Эффективное и надежное партнерство двух компаний основано прежде всего на схожих ценностях и методах ведения

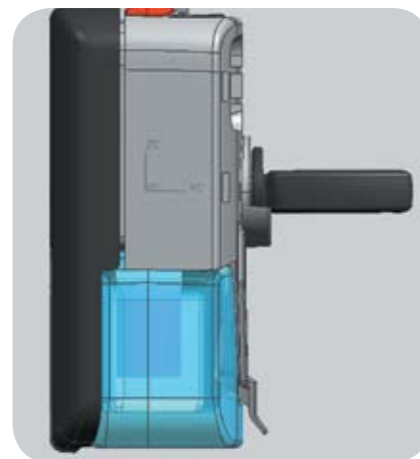
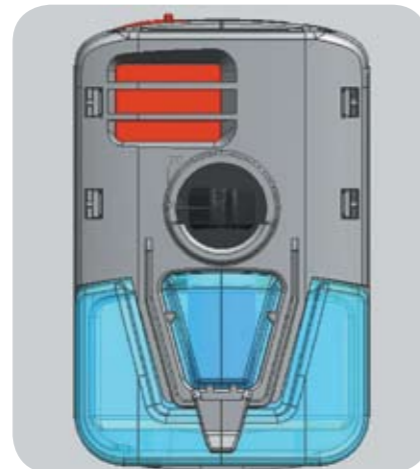
В октябре 2008 года открывается еще один завод по производству освежителей воздуха и инсектицидов. Он размещается в Болгарии.

За почти вековую историю Zobele из маленькой компании превратилась в крупный семейный холдинг, в котором работают более 3000 человек по всему миру. Управление компанией почти полностью осуществляется семьей Zobele: Энрико Зобеле-младший является главой холдинга, его племянники Джованни Зобеле и Франко Зобеле – глава отдела логистики и закупок и директор отдела инжиниринга и развития продукта соответственно. Представительства и производственные мощности Zobele размещаются в Италии, Испании, Мексике, Китае, Индии, Бразилии, Парагвае и Болгарии. Продукция Zobele представлена в различных секторах бизнеса: розничная торговля, автомобильный сектор, сфера услуг (склады, отели, частные компании) и парфюмерия. Продукты Zobele продаются по всему миру.

Безупречное качество продукции, предоставляемое компанией, серьезные производственные мощности, удобно расположенные в разных странах и континентах, постоянное создание инновационных продуктов укрепили имидж холдинга Zobele и упрочили его положение лидера в своей сфере. В настоящее время Zobele является производителем продукции таких ведущих транснациональных компаний в сфере FMCG, как Procter & Gamble, Reckitt Benckiser, Henkel, SC Johnson, Sara Lee и ряда других.

ZOBELE и UPECO

Первое знакомство нашей компании с мировым лидером по производству инсектицидов состоялось в 1996 году –



бизнеса. Один из них – это инновационность. Инновации для Zobele – это ответ на запросы потребителей, ожидающих новых продуктов. И Zobele, и UPECO постоянно совершенствуют свои знания, технологии производства продуктов, изучают потребности клиентов, чтобы предложить самые качественные и инновационные продукты. Результатом совместной работы в сфере R&D двух компаний за последние годы стали линейка средств от комаров для детей «Некусайка», линейка средств от комаров с экстрактом ромашки BIO, новый инновационный прибор от комаров для марки «Раптор», а также новая линейка ароматизаторов для автомобиля марки

Deliss, для которой компаниями UPECO и Zobele был разработан уникальный прибор. Уровень совместных R&D разработок двух компаний настолько высок, что в настоящее время многие европейские компании обращаются к Zobele с просьбой использовать разработанные продукты под своими торговыми марками. Таким образом, можно сказать, что совместные проекты по разработке инновационных продуктов Zobele и UPECO давно вышли на серьезный европейский уровень, достойный уровня мультинациональных компаний. Сегодняшние успехи Zobele и UPECO – залог еще более успешного и плодотворного будущего!



ВАЛЕРИЯ ФИЛИПОВА,
руководитель
отдела новых
проектов
UPECO:

« Zobele – один из старейших партнеров компании UPECO, с которым нас связывают многолетние плодотворные взаимоотношения. Для меня лично компания Zobele – это прекрасный пример профессионализма, инновационности, гибкости в работе. Впервые с нашими партнерами из Zobele я познакомилась в 2004 году и с первого момента встречи была приятно удивлена не только конструктивным подходом к решению задач, но и необычайным дружелюбием наших партнеров. Zobele – компания итальянская, и это достаточно сильно отражается на характере деятельности компании и ее сотрудников. Коллеги из Zobele – это не только профессионалы международного уровня, но и необыкновенно энергичные, креативные, позитивные люди. И эти черты, безусловно, отражаются и в удивляющей динамике роста компании за последние годы, и в многочисленных инновациях, которые создаются Zobele. Я счастлива, что мне довелось работать с такими прекрасными профессионалами, как наши коллеги из Zobele, и вместе с ними создать ряд перспективных продуктов. Взаимоотношения между нашими компаниями давно уже переросли в очень теплые и дружеские, и я уверена, что у нашего партнерства большое будущее. »



Есть ли у Melvo будущее в России?

UPECO и Melvo, Salton и Salamander – более семи лет эти компании были партнерами, а продвижение брендов четко регулировалось в пользу Salamander. 2009 год стал переломным моментом для обеих компаний, когда каждая из них сосредоточилась на развитии собственных брендов. Сегодня история сотрудничества компаний UPECO и Melvo – это удивительная эволюция взаимоотношений от партнерства к конкуренции.

История создания и развития немецкой компании Melvo GmbH тесно связана с TM Salamander. Во многих странах мира под этим брендом выпускаются две категории товаров: обувь и обувная косметика. Долгие годы эти марки принадлежали одному немецкому концерну Salamander, но в XXI веке их дороги разошлись. Однако и сегодня рекламная, маркетинговая поддержка и знание одного бренда (например, в Москве 10 магазинов Salamander), бесспорно, влияет на продажи второй, и наоборот. Вот она, сила одного названия бренда для двух разных товаров! Впрочем, это взаимовлияние может быть не только положительным.

БОЛЬШЕ ОБУВИ ПО НИЗКОЙ ЦЕНЕ
У истоков концерна Salamander стоял мо-

лодой амбициозный немец Якоб Зигле. В 1885 году, когда ему исполнилось всего 23 года, он открыл собственное сапожное дело в Конверстхайме, в пригороде Штутгарта – одного из важнейших промышленных центров Германии. Через шесть лет партнером Якоба стал местный кожевник Макс Леви. Бизнес начал развиваться. В 1904 году на изделиях сапожников появился торговый знак Salamander. Якоб Зигле и Макс Леви запатентовали название и торговый знак, а через некоторое время открыли новую большую обувную фабрику.

Со следующей целью – расширить филиальную сеть и наладить продажи – партнеры также справились успешно. В 1909 году продукция под TM Salamander продавалась уже в 26 собственных мага-

зинах, а в 1914 году около 3000 рабочих выпускали свыше 2 млн пар обуви. Основная идея бизнеса Зигле и Леви заключалась в том, чтобы выпускать большое количество обуви по ценам на сорок процентов ниже цены, сложившейся на рынке. Таким образом, экономные немцы предпочитали обувь TM Salamander другим маркам обуви. Благодаря этому ноу-хау того времени бизнес двух партнеров начал процветать. Во время Первой мировой войны Якоб Зигле и Макс Леви осуществляли военные поставки на фронт, обувая немецких солдат в ботинки TM Salamander.

ОБУВЬ И УХОД ЗА НЕЙ – В «НОГАХ» КОММИВОЯЖЕРОВ
Экономные немцы бережно относились

к обуви. Однако ухаживать за ней было нечем. Прозорливые и дальновидные владельцы TM Salamander предложили своим потребителям новые продукты. В 1922 году Якоб Зигле и Макс Леви начали производить средства по уходу за обувью под TM Salamander. Главной своей задачей предприниматели видели – грамотное обслуживание своих потребителей, предупреждение их запросов. Средства TM Salamander ухаживают за обувью, продлевая срок ее службы и обеспечивая комфорт при ходьбе. Каналом сбыта новой продукции стали коммивояжеры, торгующие обувью. Очень выгодно – продать обувь, а вместе с ней предложить и средства, продлевающие срок службы ботинок и сапог.

SALAMANDER

Средства по уходу за обувью быстро получили популярность среди немцев, и продажи пошли вверх, радуя владельцев высокой прибылью. В 1925 году, после смерти Макса Леви, 63-летний Якоб Зигле продолжил экспансию на другие страны мира. В 1927 году продукция TM Salamander продавалась уже в 123 государствах. В 1930 году различные предприятия, работающие в группе компаний Зигле, объединяются в Salamander AG. Через пять лет в возрасте 73 лет Якоб Зигле умирает. А компания Salamander продолжает развиваться, завоевывая сердца новых потребителей, новые страны и континенты.

MELVO – «ДОЧКА» SALAMANDER AG
В 1970-е годы Salamander AG расширяет собственную сеть, которая занимается распространением средств по уходу за обувью. В 1975 году продукция TM Salamander продается в странах Бенилюкса и Франции – то есть клиентам за пределами сети сбыта. Рост продаж обувной



косметики приводит к созданию внутри компании Salamander AG отдельной структуры, занимающейся распространением обувной косметики и аксессуаров. С 1988 года продажи средств по уходу за обувью переходят дочернему предприятию Salamander AG – компании Melvo. Также в ее ассортимент входят такие сопутствующие товары, как щетки, стельки и распырки. В 1991 году Melvo покупает у фирмы Lever Sutter швейцарскую марку Woly. Благодаря новой торговой марке продолжается успешное расширение компании Melvo, направленное в первую очередь на европейские и азиатские рынки.

В 2002 году обувная косметика TM Salamander отмечает 80-летний юбилей, в то время как обувь под брендом Salamander выпускается уже на протяжении 98 лет. Знание бренда уже прочно устоялось в умах нескольких поколений потребителей, и это давало гарантию на дальнейшее успешное развитие марки. Вероятно, следуя именно этой логике, Salamander AG передает своей «дочке», занимающейся сбытом обувной косметики, и права на производство обувной косметики. Компания Melvo сосредотачивает свое внимание на разработке и усовершенствовании рецептур обувных кремов, аэрозолей и прочих продуктов и начинает производить обувную косметику на собственных фабриках.

ПУТИ SALAMANDER AG И ЕЕ «ДОЧКИ» MELVO РАЗОШЛИСЬ
В 2004 году компания Melvo приобрела все права на TM Salamander по производству средств по уходу за обувью и сопутствующих товаров (стельки, щетки и т. д.), получив полную независимость от компании Salamander AG. Напомним, что

именно в ее структуре и появилась Melvo. Однако, «повзрослев», она решила развиваться самостоятельно, совершенствуя собственное производство и лаборатории по разработке новых продуктов. В настоящее время компания Melvo успешно продвигает обувную косметику TM Salamander как в Германии, так и за ее пределами. Однако география продаж пока ограничивается только Европой, странами СНГ, Россией и несколькими азиатскими странами. Так, например, в Индии, где Melvo видит рынок сбыта с огромным потенциалом роста, она открыла совместное предприятие «MV Shoecare Private Ltd.». В настоящее время одно из подразделений Melvo также занимается изготовлением private labels – продукции под собственной маркой.



РАЗВИТИЕ SALAMANDER НА «ДИКОМ» РЫНКЕ РОССИИ

Немецкая марка обувной косметики имела благодатную почву для развития в России. В начале 1990-х годов в нашей стране практически не были представлены иностранные бренды обувной косметики. Зато о ботинках, сапогах и туфлях TM Salamander знали почти все. Таким образом, доверие к обувной косметике TM Salamander на российском рынке во многом обязано положительному имиджу именно бренда обуви TM Salamander. Кроме того, цивилизованный рынок ретейла в России только зарождался, и при качественной маркетинговой и дистрибуционной поддержке бренд мог существенно вырваться вперед и занять прочную нишу на рынке обувной косметики. В советские годы продукция TM Salamander продавалась на открытых и оптовых рынках. В те годы рынки были почти единственным и очень прибыльным каналом сбыта товара. Однако, когда пришло время розничной торговли, многие компании не были готовы к правилам игры крупнейших международных сетей. Неизвестно, как сложилась бы судьба TM Salamander в России, если бы в 1995 году





молодые предприниматели – будущие основатели компании **UPECO** – не сделали ставку на **TM Salamander**. Несмотря на то что иностранные производители не занимались продвижением своих марок на рынке России и объемы продаж обувной косметики в те годы были невелики, команда **UPECO** видела в этом рынке огромный потенциал для развития и роста. Качественные продукты бренда **TM Salamander**, позиционирующего себя как эксперта в области обувной косметики, не могли не импонировать молодым бизнесменам, ориентированным на работу с качественными продуктами.

UPECO и MELVO: ОТ ТЕПЛЫХ СЕЗОНОВ ДО ВЕСЕННИХ ГРОЗ

Команда **UPECO** вложила колоссальные усилия для успешного развития марки **TM Salamander** и становления брендом номер один на российском рынке обувной косметики. Вклад **UPECO** в продвижение марки был оценен и владельцами бренда **Salamander**. В 2002 году наша компания, ранее являющаяся лишь одним из многих импортеров этого продукта, получила эксклюзивное право на дистрибуцию обувной косметики **TM Salamander** в России и Украине. Это довольно быстро сказалось на представленности бренда в ключевых розничных сетях, следовательно, и на росте продаж **TM Salamander**. Ведь у **UPECO** к этому времени уже была

выстроена широкая система дистрибуции с собственными выделенными отделами. На протяжении последующих семи лет компания **UPECO** тесно сотрудничала с компанией **Melvo**, совместно ища оптимальные пути решения для успешного развития **TM Salamander** в России и Украине. Так, например, благодаря эффективному партнерству удалось сформировать отечественный рынок средств ухода за обувью и одеждой, где **TM Salamander** занимала практически одну четверть рынка. Команда **UPECO** инициировала различные мероприятия по продвижению **TM Salamander** на российском рынке и на паритетных началах с **Melvo** инвестировала средства в рекламную поддержку бренда, проведение трейд-маркетинговых активностей, обеспечение магазинов информационными материалами и торговым оборудованием, а также занималась обучением продавцов обувных магазинов. Весна 2009 года стала переломным моментом для **Melvo** и **UPECO**. Из марочного портфеля нашей компании «вышла» **TM Salamander**, которую команда **UPECO** растила и развивала на протяжении 14 лет. **Melvo** видела свое будущее в самостоятельном пути развития. Она открыла в России дочернее

предприятие ООО «Саламандер Воли Рус», которая, по словам представителей **Melvo**, будет «максимально отвечать требованиям конечного потребителя и торговых представителей на этом важном рынке сбыта». По обоюдному согласию компаний контракт на эксклюзивную дистрибуцию **TM Salamander** был расторгнут. Для компании **UPECO** «расставание» с **TM Salamander** дал новый импульс для развития собственного бренда – **TM Salton**.

MELVO: ПРИОРИТЕТ НА РОССИЮ

Сегодня на российском рынке компания **Melvo** представляет два бренда: **TM Salamander** и **TM Woly**. В сентябре 2010 года, сразу вслед за **Salton Professional**, на российском рынке появилась профессиональная линия средств по уходу за обувью **Salamander Professional**. Она продается в специализированном сбыте, как и марка **Woly Sport**, появившаяся в России в 2008 году и предназначенная для ухода за любимыми видами спортивной обуви и одежды.

География деятельности компании **Melvo** пока ограничена странами Европы и попытками выйти на азиатские рынки. Но отношение к России у **Melvo** особенное. По мнению экспертов рынка обувной косметики, немецкая компания сосредоточила около 80% своих ресурсов именно на России, т. к. здесь она видит огромный потенциал для развития. Такая стратегия вполне объясняет стремления команды **Melvo** любыми средствами укрепить позиции своих марок на рынке обувной косметики и достичь лидирующих позиций в универсальном и обувном сбыте, а также завоевание и развитие спортивного и туристического рынков.

Согласно исследованиям компании **Nielsen**, за последние годы бренд **Salamander** демонстрирует не самую лучшую динамику продаж на российском рынке. Однако сила бренда дает определенный запас прочности. В то же время такие игроки рынка обувной косметики, как **TM Salton**, укрепляют свои позиции на рынке и демонстрируют стремительный рост продаж как в универсальном канале сбыта, так и в специализированном (с суббрендами **Salton Professional** и **Salton Sport**). Конкуренция двух самых крупных игроков рынка обувной косметики – **UPECO** и **Melvo** – набирает обороты. Удастся ли компании **Melvo** удержать лидерство на рынке?





Гastrономический квест по Италии с ароматами Deliss Auto

Впервые в истории нашей компании в этом году стартовала Программа лояльности, направленная на укрепление, развитие и преумножение долгосрочного взаимовыгодного сотрудничества компании **UPESCO** со своими партнерами. Самым ярким и значимым проектом, реализованным в рамках этой программы, стало выездное мероприятие для стратегических дистрибьюторов нашей компании в Италию. О том, как организовать деловую поездку на международном уровне, эффективно провести запланированные акции и, самое главное, добиться поставленных целей, рассказывает Ярослав Баташев, руководитель группы по трейд-маркетингу и развитию компании **UPESCO**.

В феврале 2010 года во время прохождения планирования достижений и развития (ПДР) мне была поставлена эта задача. Новая, амбициозная, требующая новых знаний, приобретения новых навыков и т. д. Ранее я никогда не проводил подобных мероприятий, поэтому организация деловой поездки в Италию

стала для меня своеобразным вызовом. Проанализировав цели и задачи проекта, я приступил к ее реализации.

От идеи к концепции

Важным моментом при разработке и реализации идеи проекта является уровень приглашенных гостей. Первые лица

компаний по роду своей деятельности и социальному статусу являются людьми, часто и много путешествующими, постоянно находящимися в разъездах, поэтому предлагать им поучаствовать в проекте, который для них не представляет значимого интереса, бессмысленно. Другой важной составляющей подобных

Программа лояльности в теории

Одной из важных составляющих программы лояльности для стратегических дистрибьюторов являются выездные мероприятия для первых лиц, и именно подобного рода поездки относятся к сфере делового туризма. Деловой туризм, или индустрия встреч, – емкое понятие. В его структуре выделяются два сегмента – классические деловые поездки (КДП) и сегмент, названный которого образует известная англоязычная аббревиатура MICE. Аббревиатуру составляют первые буквы английских слов: Meetings – М (встречи), Incentives – I (инсентив-мероприятия), Conventions – С (конференции), Exhibitions – Е (выставки).

Два этих сегмента индустрии делового туризма имеют определенные различия. Например, MICE-мероприятия выполняют цель «обслуживания» бизнес-деятельности фирм (обмен опытом, презентация товаров и услуг, подготовка будущих договоров и т. п.), т. е. работа на перспективу, а также осуществляют вспомогательные функции (поощрение сотрудников и т. п.). Концепция поездки в сфере MICE значительно сложнее, чем концепция КДП. В отличие от КДП, рассчитанной на небольшое число участников (ее можно назвать индивидуальной), MICE-мероприятие собирает, как правило, широкий круг лиц.

поездки является получение новых эмоций. Этого можно достичь при посещении мест, в которых вряд ли можно оказаться, совершая рабочую поездку. Таким образом, можно вывести три правила, которые необходимо учесть в incentive-trips. Первое правило – инсентив-мероприятие желательно проводить в местах, где участник данного мероприятия никогда не был. Следовательно, нужно избегать популярных направлений и популярных курортов. Второе правило – поездка должна иметь четкую или опосредованную связь с продуктом. Допустим, если вы презентуете мобильный телефон, то почему бы вам не отвезти клиентов

в Чикаго, на родину Мартина Купера, американского инженера, который известен как человек, совершивший первый звонок по сотовому телефону? Наконец, третье правило – знакомство с продуктом должно проводиться в легкой непринужденной манере. Вот поэтому для презентации новой линейки Deliss Auto была выбрана Италия, родина знаменитых спортивных автомобилей, изысканного и утонченного вкуса и стиля, ну и, конечно, родина ароматизаторов Deliss, изготавливаемых концерном Zobebe.

НА РОДИНЕ ИЗЫСКАННОГО ВКУСА И УТОНЧЕННОГО СТИЛЯ

Поездка команды UPECO и руководства наших стратегических партнеров в Италию состоялась 5–7 сентября. Путешествие было рассчитано на три дня.

1 ДЕНЬ – ПАРМСКАЯ ВЕТЧИНА, FERRARI И LAMBORGHINI

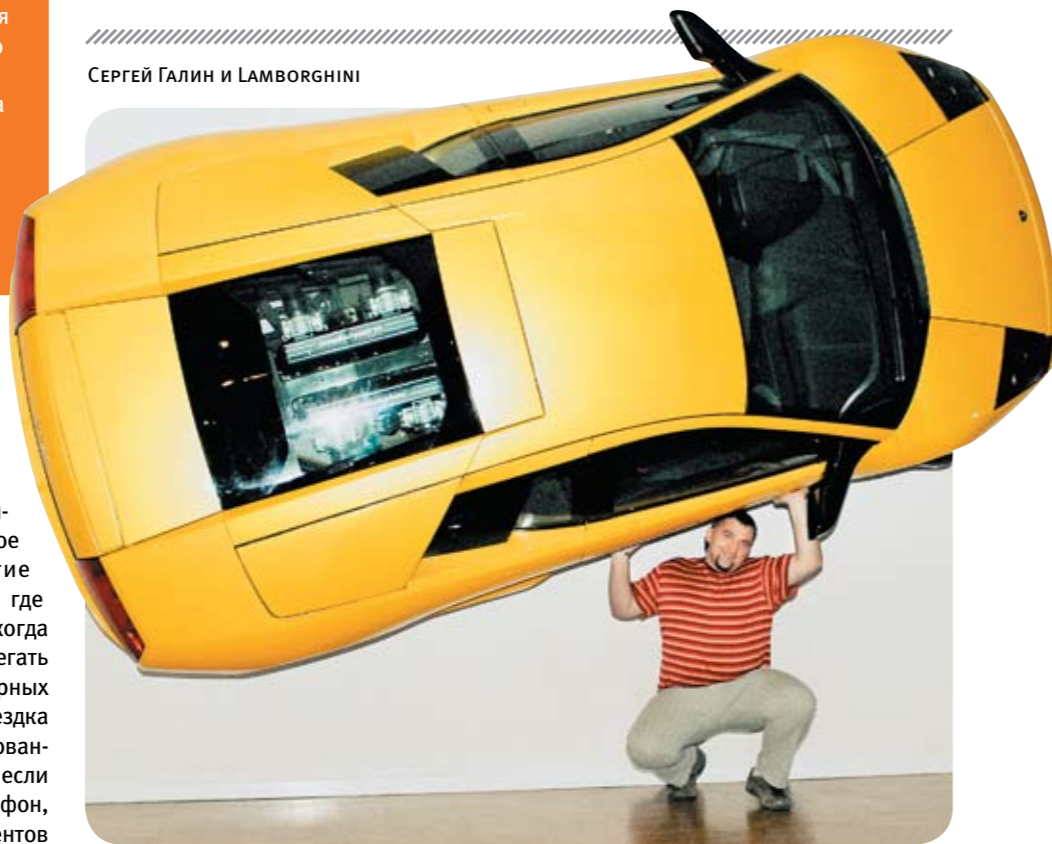
В первый день, приземлившись в аэропорту Милана, мы отправились на комфортабельном автобусе в первую точку нашего путешествия – на ферму по производству пармской ветчины Antica Corte, расположенную на берегах реки По в регионе Эмилия-Романья, что находится в 90 км от Милана. Семейству владельцев эта ферма принадлежит с конца



АРОМАТИЗАТОРЫ DELISS AUTO

XIX века, а здание, в подвалах которого хранится ветчина, построено в середине XVI века. После экскурсии по ферме мы направились в ресторан Al Cavalino Bianco, в котором нас ждал обед из традиционных итальянских блюд. Затем мы выехали в Маранелло – штаб-квартиру Ferrari, где посетили одноименную галерею. Особенно впечатлил нас зал славы «конюшни» – в нем находятся все кубки, выигранные скудерией за многолетнюю историю ее существования. По моим подсчетам, их там более сотни. Последним этапом первого дня стала поездка в маленькую деревушку Санта-Агата-Болоньезе. Она известна как место, где расположен завод Lamborghini. Вечером мы отправились в Парму, где поселились в отеле Tonino Lamborghini, который принадлежит сыну основателя одноименной компании Ферручи Ламборгини.

СЕРГЕЙ ГАЛИН И LAMBORGHINI



ЯРОСЛАВ БАТАШЕВ,
руководитель группы по трейд-маркетингу
и развитию компании UPECO



2 ДЕНЬ – ГАСТРОНОМИЧЕСКИЙ КВЕСТ И ПРЕЗЕНТАЦИЯ DELISS AUTO В ЗАМКЕ

Во второй день на кортеже из одиннадцати автомобилей мы отправились по маршру-

ту нашего гастрономического квеста. Основной идеей квеста стала подача нового продукта в неожиданной форме во время поездки по живописным пейзажам Апеннин. На первой остановке – на сыродельной ферме Montecorpe – нам продемонстрировали все этапы приготовления сыра пармезан, или пармеджано, как настоятельно просят называть этот сыр итальянцы. Там же все смогли попробовать сыр с бергамотовым джемом (бергамот входит в состав аромата Comfort). Вторая остановка на мясной ферме La Porchetta подарила участникам ценные рецепты по приготовлению дыни с ветчиной (дыня – компонент аромата Joy), а также дала возможность полакомиться ванильным мороженым (ваниль – компонент аромата Romance). Третья остановка в замке Castello di Torrecchiara, построенного в 1448 году Пьером Марией II Росси, графом Сан-Секондо, позволила узнать об истории любви к фрейлине Бьянке Пеллегрини, для которой этот замок и был построен. Символом их любви были цветы вербе-

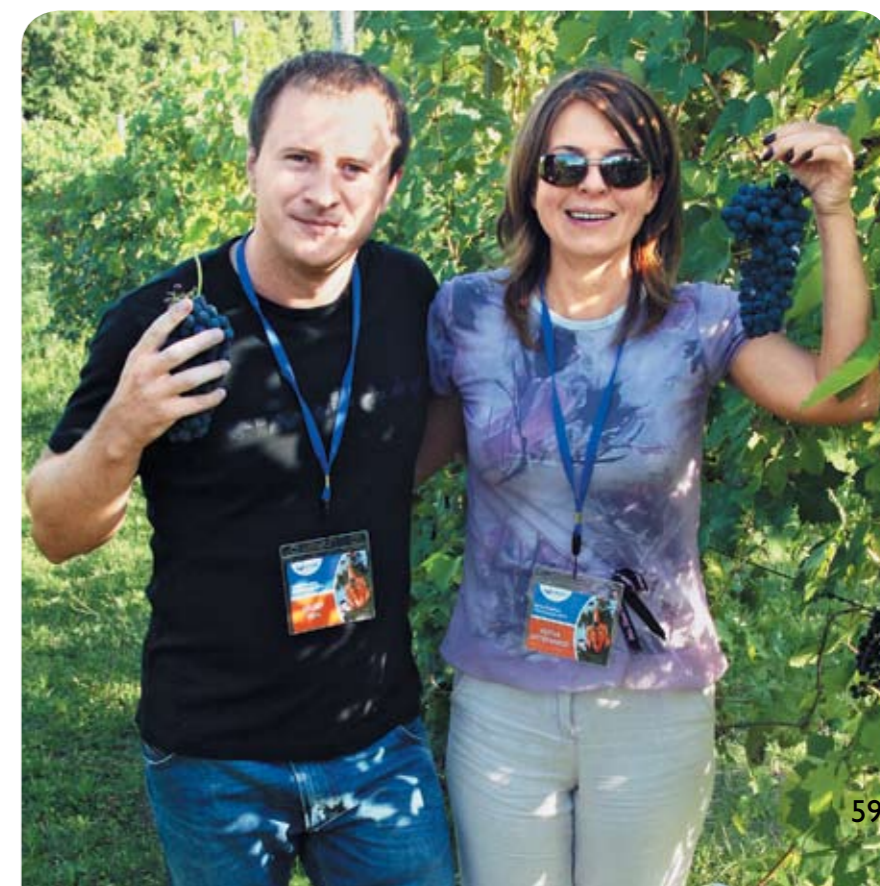
ны (компонент аромата Harmony), посаженные в замке.

Затем мы отправились в винодельню Lamoretti, расположенную на прилегающих холмах, где всех ждала дегустация вин. После небольшого отдыха в отеле наша команда отправилась еще в один замок провинции Эмилия-Романья Castello di Felino. Здесь участников нашей поездки ожидали костюмированное шоу флагметателей, фэйермейстеров и барабанщиков и самая важная часть выездного мероприятия – презентация Deliss Auto на смотровой площадке замка. Завершающим аккордом банкетной программы стал громогласный фэйерверк, оповестивший гостей об окончании мероприятия.

3 ДЕНЬ – ВОЗВРАЩЕНИЕ В МОСКВУ

На следующий день мы вылетели в Москву. Так завершилась наша первая поездка в рамках Программы лояльности. По отзывам наших сотрудников, нам удалось перевести взаимоотношения с партнерами на неформальный уровень, что помогло в свою очередь решать все деловые вопросы в кратчайшие сроки и без всевозможных проволочек. Не могу сказать, куда мы отправимся в следующий раз, но знаю точно, что проведение ярких и запоминающихся поездок станет отличительной чертой нашей компании.

СЕРГЕЙ ЕСИН И ЕЛЕНА ШТЕФАНКО В LAMORETTI



Почему мы выбрали формат интенсив-мероприятия?

Деловые поездки имеют разные формы, сочетаются между собой (одна поездка может преследовать несколько целей), комбинируются с общепринятыми формами классического туризма, даже могут включать в себя рекреацию. Иногда очень трудно отделить один сегмент делового туризма от другого. В нашем случае речь шла именно об инсентив-мероприятии. Что это такое? Появление инсентив-туризма относится к 1960-м гг., а его расцвет пришелся на 1970–1980-е гг. Как правило, компании (корпораторы) участвуют в инсентив-мероприятиях по двум причинам. Во-первых, для поддержания внешнего имиджа фирмы: 50% компаний во всем мире проводят их, чтобы внедрить новый продукт, 35% – для увеличения объемов продаж, и с этой целью приглашают на мероприятие дилеров и партнеров. Во-вторых, для укрепления внутрикорпоративного климата путем поощрения сотрудников (15% компаний). Инсентив-мероприятия проводятся в разных формах: организация совещаний и конференций «без галстуков», презентаций и продвижения продукции, поездок на отдых, поощрения, обучения сотрудников, тренингов, выявления творческих личностей. В них принимают участие сотрудники, дилеры и партнеры компании.

Профессиональные компетенции для департаментов маркетинга и продаж

К новому 2011 году отдел корпоративного обучения компании UPECO завершил процесс создания Модели корпоративных компетенций. В четвертом номере корпоративного журнала Unlimited были представлены корпоративные и управленческие компетенции. Сегодня мы анонсируем завершающую часть Модели компетенций UPECO – профессиональные компетенции двух департаментов – маркетинга и продаж! Итак, Модель компетенций UPECO состоит из трех частей (см. рис.).

Подробнее о корпоративных и управленческих компетенциях вы можете прочесть в статье «Как добиться максимальной эффективности» (Unlimited № 4). Там же вы найдете ответы на вопросы:

- что такое компетенции и зачем они нужны;
- как создавалась Модель компетенций UPECO;
- что Модель компетенций дает нам с вами.

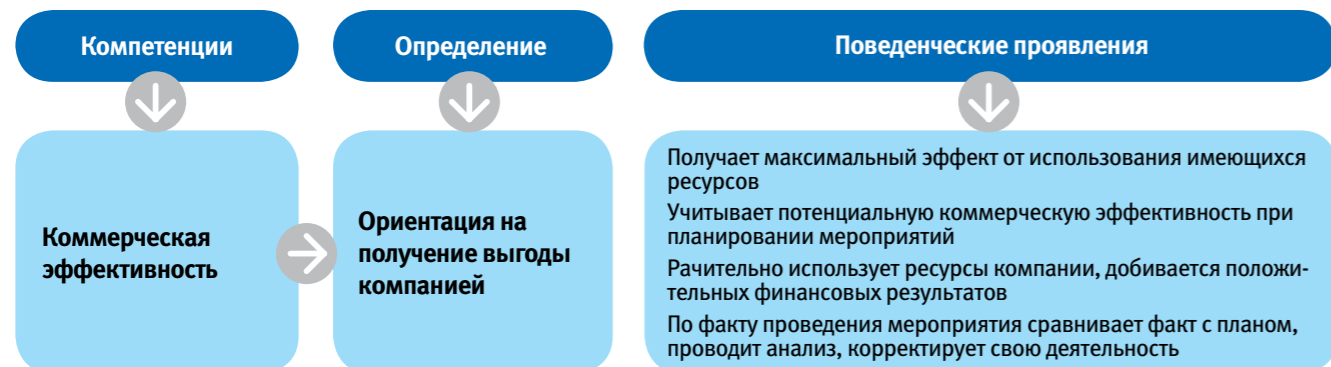
С момента публикации первой статьи на эту тему многие из нас уже прошли оценку по корпоративным и управлен-

ческим компетенциям, получили обратную связь от своих руководителей и специалистов «Института тренинга –

АРБПро», спланировали свое развитие в 2010 году. Во время UPECO SUMMIT 2010 мы под-



Управленческие компетенции (добавлена пятая)



НАТАЛЬЯ РАФЕЙЧИК,
руководитель отдела
корпоративного обучения UPECO

вели итоги конкурса «Лучшие сотрудники UPECO – 2010», в котором отметили проявления корпоративных компетенций у своих коллег и наградили победителей.

В феврале 2011 года мы сделаем следующий шаг: каждый член команды UPECO подведет итоги 2010 года, оценит себя по компетенциям и спланирует свое развитие в 2011 году.

В процессе создания профессиональных компетенций ярко проявилась потребность в дополнении к уже имеющимся четырем управленческим компетенциям еще одной – «Коммерческая эффективность», так как о ней говорили сотрудники обоих департаментов. По профессиональным компетенциям будут проходить оценку сотрудники, занимающие следующие позиции: в департаменте маркетинга – групп-бренд-менеджер, бренд-менеджер и младший бренд-менеджер и в департаменте

Профессиональные компетенции (маркетинг)





продаж – руководитель направления, территориальный менеджер, КАМ, трейд-маркетолог.

Блок профессиональных компетенций будет дополняться по мере необходимости: в планах создание профессиональных компетенций для сотрудников департамента управления цепочками поставок.

Оценка по профессиональным компетенциям в феврале 2011 года будет проходить в тестовом режиме – это значит, что по итогам данной оценки не будет принято управленческих решений. Задача на 2011 год – сфокусировать внимание специалистов на поведении, повышающем профессионализм и эффективность деятельности.

В январе 2011 года все сотрудники компании, принимающие участие в планировании достижений и развития (ПДР), пройдут обучение (тренинги и инструктажи) и получат все необходимые материалы. Сотрудники отдела корпоративного обучения с радостью помогут составить и окажут поддержку в реализации ваших индивидуальных планов развития.



ИНВЕСТИРОВАТЬ?! Во что? Зачем? И почему?

Какие инвестиции самые надежные и эффективные? Каков наш главный актив? В поисках ответа на этот вопрос наша коллега Алла Горетая изучила множество книг известных гуру в различных сферах жизни и поняла, что для нее лучшие инвестиции – это образование. И вот почему...

«Печально, что люди бедны, потому что еще не решили быть богатыми. Они страдают избыточным весом и находятся в плохой физической форме, потому что не решили еще быть здоровыми и спортивными. Люди неэффективно растрачивают свое время, потому что еще не решили производительно тратить свое время, чем бы они ни занимались». Эти слова, высказанные одним из извест-

ных в мире бизнес-тренеров Брайаном Трейси, наиболее ярко отражают сущность человека, его интеллект, мотивацию, готовность и открытость к новому и т. д. Это не просто слова, это вызов для тех, кто стремится быть лучше, сильнее, умнее...

Что выбираете вы? Плыть по течению, наслаждаясь тем, что имеете? Или мечтаете оставаться на гребне волны и быть

в курсе происходящих в мире изменений? Эта статья для тех, кто согласен со словами Тома Хопкинса: «Ваш самый главный актив – это вы сами. Вложите свое время, свои усилия и деньги в обучение, подготовку и поддержку вашего самого главного актива!» Итак, отправляемся в путь по инвестированию в самих себя, прежде всего – повышая личную эффективность.

КАК ПОВЫСИТЬ ЛИЧНУЮ ЭФФЕКТИВНОСТЬ?

Первый фактор повышения личной эффективности – осознанная необходимость в обучении, в глубоком познании тонкостей своей профессии, в повышении персональной квалификации. Если вы чувствуете «застой» в работе, проанализируйте, чего вы еще не знаете в своей профессии, какие нюансы или программы вы хотели бы узнать.

Желание обучаться появится, если вы проанализируете, зачем и для чего вы работаете. Процесс осознания истинных причин, из-за которых вы трудитесь, а также понимание, куда двигаться дальше, – довольно трудный путь, и его не легко пройти в одиночку. Если вам сложно определить зону своего ближайшего развития, то здесь на помощь вам может прийти коуч. Более подробно о коучинге читайте в Unlimited № 3.

Знание своих истинных мотивов, заставляющих нас вставать по утрам и идти на работу, позволяет понять, от чего мы можем получать удовольствие в процессе нашей деятельности. Работа перестает быть однообразным процессом. Удовольствие от работы – второй, но не менее важный фактор, влияющий на нашу эффективность.

ОБУЧЕНИЕ – ЭТО ПУТЬ ИЗМЕНЕНИЙ

Обучение чему-либо – путь изменений, которые мы сознательно производим сами для себя. Интерес к познанию присущ всем людям с рождения – достаточно вспомнить любого ребенка, которому интересно все:

что лежит в этом ящичке, почему летают бабочки... Как с возрастом меняется желание узнавать новое? Является ли это нормальным, что во время обучения мы должны брать себя в руки, подключать силу воли и продирается через лень, усталость, ощущение пустоты в голове, желание бросить учебу, скуку? Например, с энтузиазмом начинали изучать иностранный язык, торжественно клялись себе, что в этот раз уж точно его выучите, а через один-два месяца у вас появлялись «более важные» дела, «непредвиденные» финансовые расходы и вы бросали курсы? Или вы дочитывали до конца страницы книги и не пом-

нили, о чем вы только что прочитали? Происходит это по нескольким причинам. Возможно, вы неправильно выбрали время и направление обучения, или получаемые знания для вас на данный момент не актуальны, или вы не видите возможности применить их на практике. Поэтому в первую очередь нужно определить: чему учиться? Когда ответ на этот вопрос найден, появляется вопрос, как это сделать и как правильно учиться. И как при этом еще и получать удовольствие. Взрослый человек зачастую учиться не любит и не умеет. И от этого страдает. Кстати, Scholia – это то, что стало корнем слова «школа». Но изначально его значение – досуг. Следовательно, и относиться к обучению нужно как к приятному времяпрепровождению.

Вот несколько советов, как организовать собственный процесс обучения и сделать его не только эффективным, но и приятным.

1. ПОСТАВЬТЕ ЦЕЛЬ

Начните с постановки цели. Умение ставить четкие, практические цели и задачи – это одна из основных составляющих успеха. Правильно формулировать цели помогут SMART-критерии. Само слово smart в переводе на русский язык означает «умный».



Таким образом, правильная постановка цели означает, что цель является конкретной, измеримой, достижимой, значимой и соотносится с конкретным сроком. Не нужно ставить невыполнимых целей. И еще: учебу всегда надо начинать с основ. Простым вещам следует уделять достаточно внимания, чтобы легче было потом понять сложные вещи.

2. СОСТАВЬТЕ ПЛАН ДЕЙСТВИЙ

Каждая минута, потраченная на планирование деятельности, экономит десять минут исполнения, то есть дает 1000%-ную отдачу от вложенных умственной, эмоциональной и физической энергии. А также планирование – это отличный способ сконцентрировать внимание на первоочередных задачах, мобилизовать свои силы на их выполнение и получить то, что вы действительно хотите. Особенно это касается учебы.

Самый простой и доступный инструмент планирования – ежедневник. Записывайте в него ключевые шаги по достижению цели. На первое место в плане нужно ставить выполнение самых важных дел. Даже одно выполненное большое дело создает впечатление, что сделано немало. Главные трудности в планировании времени – это нарушение последовательности, самодисциплины и традиция откладывать на «потом». Проявите силу воли и самосовершенствуйтесь!

3. ГЛАВНОЕ – НАЧАТЬ

Иногда сложно заставить себя начать делать что-либо. Но, как только начнете, постепенно втянетесь в процесс. И если к вам пришло вдохновение, не отвлекайтесь от дела. Пока муза не улетела, погрузитесь в выполняемое дело с головой (советую почитать книгу Михайла Чиксентмихайи «В состоянии потока»).

4. ПРЕОДОЛЕЙТЕ ЛЕНЬ

Часто многое делается через слово «надо» и редко – через «хочу». Проблема кроется в отсутствии желания сделать что-либо. Есть такая загадка: «Как съесть слона?» Ответ: по кускам. Если мы разделим большое дело на этапы, то выполнить его будет гораздо проще. Разбейте дело на небольшие подзадания. Поставьте себе цель выполнить к определенному времени только одно из них. Потом второе. И так потихоньку вы продвинетесь к результату. Каждое последующее задание будет казаться легче. Награждайте себя за маленькие победы.

АЛЛА ГОРЕТАЯ, тренер отдела поддержки продаж UPECO



5. РАЗВИВАЙТЕ ПАМЯТЬ

Для хорошего запоминания важны внимательность и наблюдательность. Усваиваемый материал должен быть интересен и полезен вам. Необходимо понимать смысл заучиваемого, а не просто механически зубрить. Особое внимание следует уделять структуре материала. Нужно уяснить для себя, чем вызвана именно такая последовательность его изложения. Помните, что объем оперативной памяти равен семи единицам. То есть при одновременном восприятии мы можем удержать в памяти в среднем семь объектов – семь слов, семь фраз, семь параграфов. Не перегружайте память большим объемом информации за короткий промежуток времени. Больше записывайте. Это позволит делать какие-то примечания, а поскольку они будут записаны и осмыслены вами, то помогут лучше усвоить материал. Комбинируйте. Один из способов запо-

нить новый факт заключается в том, чтобы мысленно связать его с тем, что вы уже знаете.

Разделяйте. Другой способ лучше запомнить информацию заключается в том, чтобы разделить ее на части. Чем короче факты, тем лучше они запоминаются. Хорошая память – залог успеха. Над ее улучшением нужно трудиться.

6. ПОЛУЧАЙТЕ ОТ УЧЕБЫ УДОВОЛЬСТВИЕ

Учиться тяжело только в тех случаях, когда это неинтересно или непонятно. Если же вы заинтересовались и сразу же постарались выяснить непонятное, то учеба начинает доставлять удовольствие и вы становитесь способными усваивать любые новые технологии.

Поэтому учитесь учиться эффективно! От вашей способности обучаться и применять потом все изученное на практике зависит ваше профессиональное будущее.



7. ПРАКТИКУЙТЕСЬ

Конфуций отмечал: «Послушайте – и вы забудете, посмотрите – и вы запомните, сделайте – и вы поймете». Применяйте на практике полученные знания, чтобы они стали частью вас. Чем больше вы делаете то, чему научились, тем лучше учитесь это делать. Но самое главное – интересно и актуально в данный момент, тому, что вы сможете применить на практике. Иначе вы рискуете просто потерять время. И помните: мотивация и наши желания – внутри нас! Только нужно их найти и выпустить наружу. Но кто ищет, тот всегда найдет. Успешных поисков!

ДАМИР НИГМАТЯНОВ, тренер, консультант и коуч, генеральный директор компании Persona Global Russia



Стоит ли инвестировать свои время и деньги в образование?

– Чем больше я развиваюсь в сфере образования для взрослых, тем больше обращаюсь к философии, к вопросам о смыслах. В качестве ответа я хотел бы привести несколько выдержек из книги Лунь Юй «Беседы и суждения». Это одна из книг наряду с «Книгой Перемен», «Книгой Стихов», «Книгой Ритуалов», источников мудрости, которую написал Конфуций.

Учитель Кун, или на китайском Кун-Фуцзы (привычное имя для нас с вами – Конфуций), однажды сказал: «В пятнадцать лет я обратил свои помыслы к учебе. В тридцать лет я обрел самостоятельность. В сорок лет я освободился от сомнений. В пятьдесят лет я познал волю Неба. В шестьдесят лет научился

отличать правду от неправды. В семьдесят лет я стал следовать желаниям моего сердца и не нарушал ритуал». Конфуций обладал особым качеством, которое сохранял в течение всей своей жизни, оно выражалось в стремлении к постоянному обучению, развитию и совершенствованию.

Смысл такого стремления, на мой взгляд, есть в представлении пути (знаменитое изречение Конфуция «Путь есть цель»). Путь, согласно учению Конфуция, проходит через ступени зрелости человека. Перечислю их.

1. Первая ступень зрелости – Простой. На первой ступени человек живет только ради удовлетворения своих потребностей. Им управляют поощрение и наказание.

2. Вторая ступень зрелости – Достойный. Достойный пытается укротить свою жадность и работать на благо окружающих. Человек этой ступени – ученик, постигающий азы человечности.

3. Третья ступень зрелости – Благородный. Благородный знает, что смысл человеческой жизни в том, чтобы понять

и реализовать свою судьбу, иными словами – жить в гармонии с собственными возможностями развития. Благородный занимается самовоспитанием и пытается объединить земное исполнение и небесное предназначение. Он человек пути, человек учения.

4. Четвертая ступень зрелости – Просвещенный. Просвещенный должен не только следовать собственной судьбе, но и излагать и толковать смысл и цель существования других людей. Он опирается на традиции и сам становится их родоначальником.

5. Пятая ступень зрелости – Мудрый. На высшей ступени зрелости находится святой мудрец, у которого земное исполнение и небесное предназначение стали единными. Он управляет своими возможностями, черпает жизненные силы из Дао (смысла жизни) и своим примером показывает истинный путь другим.

На какой ступени зрелости находитесь вы? И готовы ли вы двигаться дальше? Эти вопросы я хотел бы предложить вам в качестве дополнения к своему ответу!

КНИГИ ЖИЗНИ



ДМИТРИЙ ЛУКАШ,
территориальный менеджер
(Дальний Восток)

«Канарейки для корпораций. Старый шахтерский способ определения бизнес-проблем». Гари Саттон

Сто лет назад, чтобы не проворонить опасность, шахтеры брали с собой под землю клетки с канарейками. При первых признаках появления ядовитого метана канарейки переставали петь и спасали этим многие жизни. Чтобы уберечь компанию от множества опасностей, и написана эта замечательная книга, автор которой – директор службы, специализирующейся на «реанимации» коммерческих предприятий.

О ЧЕМ РЕЧЬ

Любому из нас хотелось бы иметь так называемую систему раннего опознавания надвигающихся изменений, чтобы не оказаться застигнутым врасплох переменами, а максимально использовать на благо компании открывающиеся перспективы. Такая система есть! Автор книги «Канарейки для корпораций» Гари Саттон, талантливый менеджер и предприниматель, на примере старого шахтерского способа определения угрозы взрыва в шахте и своей современной карьере систематизирует и по-

могает выстроить эту схему. Оптимизация расходов, принятие решений, долги, рост и закрытие рынков – все эти уроки вы пройдете вместе с автором на примерах крупных мультинациональных компаний. Живые и яркие примеры позволяют применять рекомендации автора для своей работы и, самое важное, оценивать бизнес потенциальных заказчиков и дистрибьюторов.

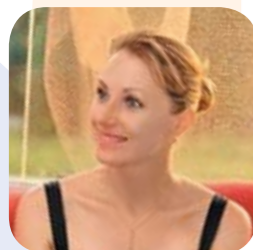
Кому это надо

Топ-менеджерам и собственникам компаний, а также всем тем, кто работает с предприя-

тиями-партнерами. От торгового представителя – для понимания бизнеса своего клиента, маленького придомового магазинчика, – до менеджера, отвечающего за стратегического дистрибьютора, которому необходимо постоянно оценивать платежеспособность, лояльность и надежность бизнеса клиента.

ЗАЧЕМ ЧИТАТЬ

Чтобы заранее определять слабые места, максимально эффективно перераспределять ресурсы и побеждать в жесткой конкурентной среде.



КСЕНИЯ ВАЛИЕВА,
руководитель отдела
логистики представительства
UPECO в Украине

«Если покупатель говорит «нет». Борьба с возражениями». Елена Самсонова

Ежедневно мы встречаемся с возражениями – на работе, дома, в супермаркете, в спортзале и т. д. Это раздражает, отнимает время и зачастую приводит к потере возможностей. Как убедить коллегу в том, что твоё решение – верное, как услышать в потоке возражений истинную причину несогласия с твоим мнением, как помочь себе направить в нужное русло диалог и извлечь максимум пользы? Ответ на эти вопросы вы найдете в книге Елены Самсоновой.

О ЧЕМ РЕЧЬ

В этой книге, богатой жизненными примерами, в очень легкой форме освещается важнейший вопрос эффективных коммуникаций и борьбы с возражениями. Вы любите клубнику? Я – да. Но почему же, когда я иду на рыбалку, я беру с собой в качестве приманки для рыб червей, а не клубнику? Потому что у рыбы другие предпочтения... С людьми на самом деле так же, все мы очень разные. Эта книга помогает заглянуть в мир другого человека и посмотреть «его глазами» на спорную ситуацию.

Кому это надо

Я рекомендую эту книгу тем, кто чувствует

дискомфорт в спорных ситуациях. Также эта книга будет полезна тем, кто работает с внешними клиентами, взаимодействует с коллегами по работе и мечтает о гармоничных отношениях в семье.

ЗАЧЕМ ЧИТАТЬ

Чтобы быть успешным в современном мире, нам необходим инструмент, позволяющий эффективно управлять информационными потоками. Коммуникации – это весомая их часть, в которой мы пребываем ежедневно, поэтому важно уметь грамотно взаимодействовать с окружающим миром, получать удовольствие и достигать поставленных целей.



НАТАЛЬЯ ИВАНОВА,
младший бренд-менеджер
ТМ «Раптор»

«Buyology: Увлекательное путешествие в мозг современного потребителя». Мартин Линдстром

Основываясь на широкомасштабном исследовании в области нейромаркетинга, стоящем более 7 млн долларов США, Мартин Линдстром открывает неожиданную правду о том, что привлекает внимание покупателей и заставляет их расставаться с деньгами.

О ЧЕМ РЕЧЬ

Мартин Линдстром обещает открыть результаты глобального исследования мозга человека, которые помогут многим маркетологам понять, почему люди выбирают те или иные бренды, почему одни становятся кем-то вроде бога в мире бренда, а другие исчезают в неизвестности. На самом же деле книга оставляет двойное впечатление: с одной стороны, очень хочется узнать, каковы результаты данного исследования, что нового расскажет автор, так что книга держит в напряжении, но потом, когда ее читаешь и понимаешь, что Мартин, будучи истинным маркетологом, не собирается раскрывать ни одного значимого секрета, испытываешь разочарование. Но стоит отметить большой плюс этой

книги – это примеры, взятые из жизни реальных компаний, примеры из собственной жизни Мартина, которые всегда интересно и полезно знать.

Кому это надо

Книгу полезно будет прочитать людям, любящим истории создания великих корпораций. Тем, кто неравнодушен к брендингу в целом.

ЗАЧЕМ ЭТО ЧИТАТЬ

Помимо того что на данный момент это одна из самых популярных и рекламируемых книг, автор все-таки старается разбить несколько устойчивых стереотипов продвижения товара. Насколько ему это удалось – судить вам.



АЙГУЛЬ АЙТЫМБЕТОВА,
главный бухгалтер
представительства UPECO
в Казахстане

«О чем я говорю, когда говорю о беге». Харуки Мураками

Начав с дневных пробежек, Мураками превратился в опытного спортсмена, способного пробежать стокилометровый марафон. Почему он выбрал бег? «Потому что для этого ничего не нужно!» – отвечает писатель. Не надо никуда ехать, не надо ни специального снаряжения, ни партнеров, как, например, в теннисе или футболе. Поэтому для склонного к одиночеству Мураками бег стал оптимальным видом физических упражнений – и не только...

О ЧЕМ РЕЧЬ

Главная причина, почему Мураками выбрал бег, состоит в том, что никакой другой вид спорта не напоминает работу писателя так сильно, как ежедневные пробежки в полном одиночестве. В начале 1980-х начинающий Мураками решил продать лицензию на управление своим баром «Питер Кэт» и стать профессиональным писателем. Это решение серьезно изменило его жизнь. Во-первых, он перестал работать по ночам. Вставал с первыми лучами солнца и ложился, когда наступала темнота. Во-вторых, начал общаться только с теми людьми, с которыми по-настоящему хотел видеть-

ся (владелец бара такого себе позволить не мог). В-третьих, тяжелый физический труд в баре заменил не менее тяжелым, но все же интеллектуальным трудом за письменным столом. Последнее обстоятельство привело к тому, что Мураками стал выкуривать по 60 сигарет в день, чтобы сосредоточиться, и быстро набирать вес. В этот момент он и решил побегать. Мураками проводит прямую параллель между бегом и писательством: сесть писать, как и выйти на пробежку, нужно решиться; для длинной дистанции, как и для создания большого по объему литературного произведения, нужно дыхание, которое

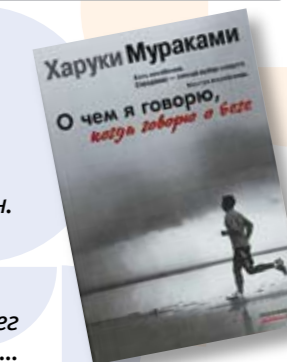
достигается упорными тренировками: «Писать – все равно что карабкаться на гору, преодолевая утесы».

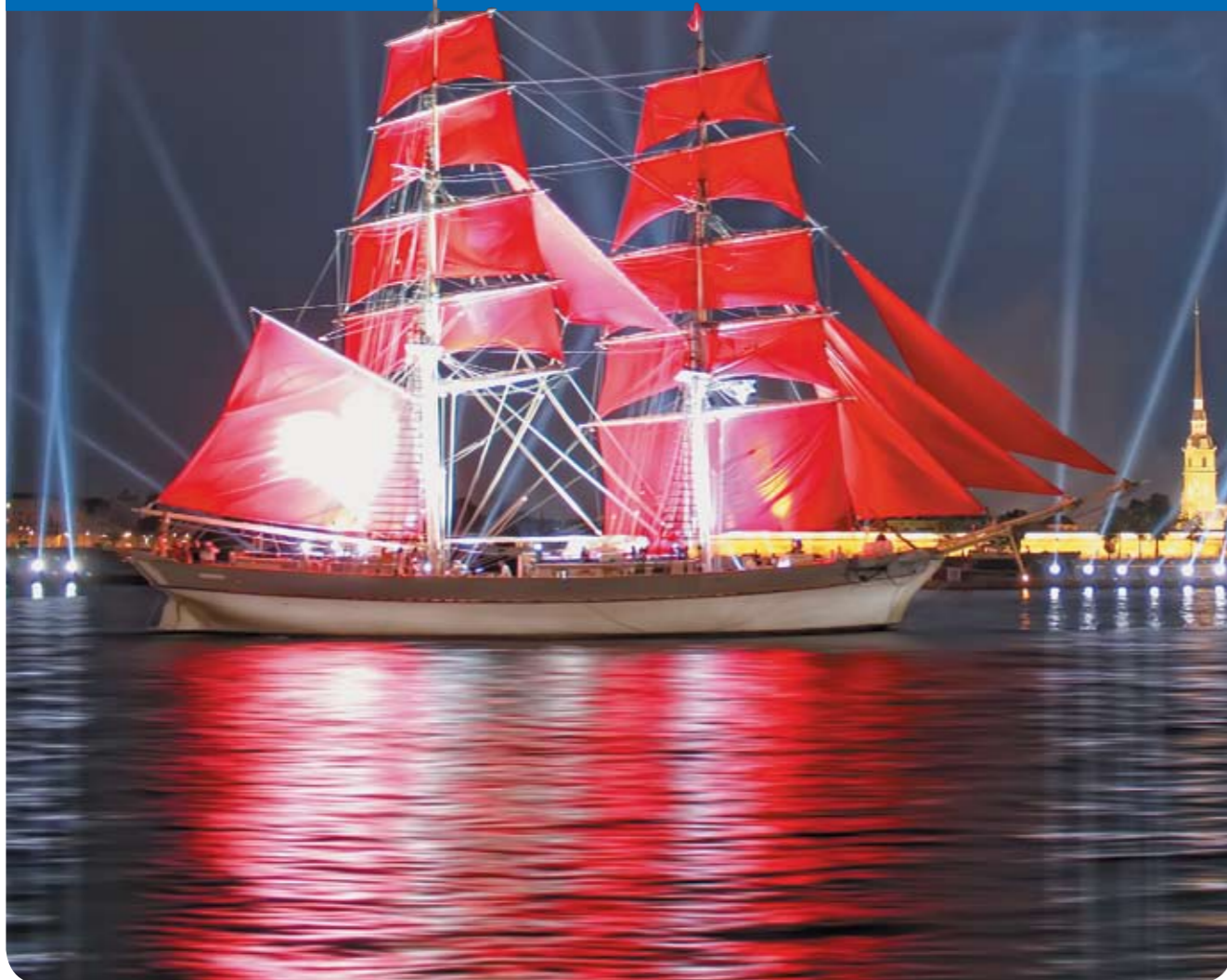
Кому это надо

Книга подойдет всем, кому необходимо переосмыслить свою жизненную позицию, пройденный путь и все трудности выбора и способов достижения целей.

ЗАЧЕМ ЧИТАТЬ

Бегающий человек развивает в себе выносливость и умение сосредоточиться – именно эти черты необходимы для написания романов, а также для реализации тех задач и проектов, над которыми мы работаем каждый день.





Life management: как управлять корпорацией по имени «Моя жизнь»

*«Для того, кто не знает, к какой гавани плыть, никогда не бывает попутного ветра»
Сенека*

В настоящее время обучающие программы по «управлению жизнью» становятся все более востребованными. С чем связан рост интереса к тренингам «управление жизнью», о чем эта программа?

Экономический кризис заставил многих активных людей выбирать новый путь, прокладывать новые жизненные маршруты, искать альтернативную область приложения сил. У некоторых людей впервые появилось время для того, чтобы заняться собой и своей жизнью, ее стратегическим управлением. Для

многих актуальной является проблема низкой удовлетворенности жизнью, несмотря на наличие стандартных показателей успешности (деньги, власть, статус, уважение, престиж и т. д.). Наличие этих объективных «символов счастья», общепризнанных «симптомов благополучия» почему-то не всегда связано

с состоянием счастья, субъективным переживанием удовлетворенности от жизни. Высокая, по объективным параметрам, личная эффективность часто достигается ценой потери здоровья, одиночества (на близких не хватает ни времени, ни сил), хронического стресса и усталости от жизни как фонового

АЛЕКСЕЙ ЩАВЕЛЕВ,
тренер-консультант ГК «Институт
тренинга – АРБ Про»



состояния существования. Часто можно наблюдать другую ситуацию, когда высокий личностный потенциал человека не реализуется на практике, не соответствует «скромному» уровню его жизненных достижений. Это происходит потому, что человек раздрается внутренними конфликтами. Вся энергия уходит на внутреннюю борьбу, снижая «жизненный коэффициент полезного действия». Еще один распространенный случай – человек вообще не знает самого себя и, как следствие, не понимает, что ему нужно от жизни: «смутно чего-то хочется, то ли конституции, то ли осетрины с хреном» (Салтыков-Щедрин). У каждого человека своя тема конфликтных отношений с собой, другими и миром в целом, влияющая на уровень субъективной удовлетворенности жизнью и объективные показатели личной результативности. «Управление жизнью» дает возможность посмотреть на «драму своей жизни» глазами зрителя или, что лучше, режиссера, оценить то, что уже «сыграно», скорректировать, а иногда и вообще заново переписать сценарий.

Программа «управления жизнью» концентрируется на вопросах стратегического управления. В центре вни-

мания находятся проблемы поиска личных приоритетов, смысла и назначения своей жизни, выбора нового пути, поиска гармонии между «культурой действия» и «культурой внутреннего состояния». Оперативный уровень управления жизнью, связанный с решением повседневных, рутинных задач, «текучкой», поддержанием стабильного состояния, как правило, не вызывает особых затруднений. Основные сложности возникают тогда, когда нужно выбрать новое направление своей судьбы, изменить способ, стиль жизни.

Метафорически соотношение между стратегическим и оперативным уровнем управления жизнью можно представить в виде процесса прорубания пути в джунглях. Инструменты оперативного управления (например, ежедневное планирование с расстановкой приоритетов) помогают путешественнику выполнять дневную норму прохождения маршрута, экономно и эффективно расходовать ресурсы, успевать к промежуточным точкам. Технологии стратегического управления жизнью позволяют ему выбирать общий курс и периодически проверять, в том ли направлении он идет. Стратегическая ошибка в выборе курса делает бессмысленной оперативную эффективность. Инструменты оперативного управления жизнью отвечают на вопрос «как?». Технологии стратегического управления – на вопросы «зачем?» и «куда?».

Когда и как у человека появляется идея о том, что своей жизнью можно и нужно управлять?

«Самое лучшее, что может произойти с человеком, – это легкий инфаркт лет в сорок» – в этой шутке из разряда черного юмора, принадлежащей одному британскому хирургу, есть своя «сермяжная» правда. Видимо, врач знал, о чем говорил, наблюдая отношение к своей жизни пациентов до и после встречи со знаками предельной необратимости. Часто именно кризисы и потрясения являются причиной, побуждающей людей по-новому взглянуть на время своей жизни как на некий капитал, невозполнимый ресурс.

Этот капитал можно инвестировать в приоритетные проекты, достижение субъективно значимых целей, а можно растратить бездарно на второстепенное, на погоню за тем, что показалось престижным, вызвало восхищение других, но самому не принесло настоящей радости.

Жизнью можно управлять как проектом, в который мы вкладываем ресурсы (время, знания, энергию, эмоции, финансы и т. д.) и получаем результат в виде качества самой



жизни. К качеству жизни – главному дивиденду – можно отнести как объективные показатели (карьерные достижения, статус, власть, уровень дохода, качество отношений с другими людьми, здоровье), так и субъективные параметры (переживание полноты и осмысленности существования, собственной ценности и востребованности, гармоничности и радости проживания моментов бытия, избытка сил и энергии). Мысль о том, что качество жизни – это мера оправдания человека перед «лицом вечности», была сформулирована еще в древних культурах. Например, в египетской мифологии в рай пропускали только

ИНСТИТУТ ТРЕНИНГА
TRAINING INSTITUTE



АРБ ПРО

ГК «Институт тренинга – АРБ Про» специализируется в области бизнес-обучения, HR-консалтинга, стратегического менеджмента и информационного сопровождения бизнеса.

Представительства в крупнейших городах России: Москва, Петербург, Н. Новгород, Челябинск. Партнеры в Сибири, на Урале, в Казахстане, Белоруссии, на Украине и Юге России.

ГК «Институт тренинга – АРБ Про» основана в 1993 году.

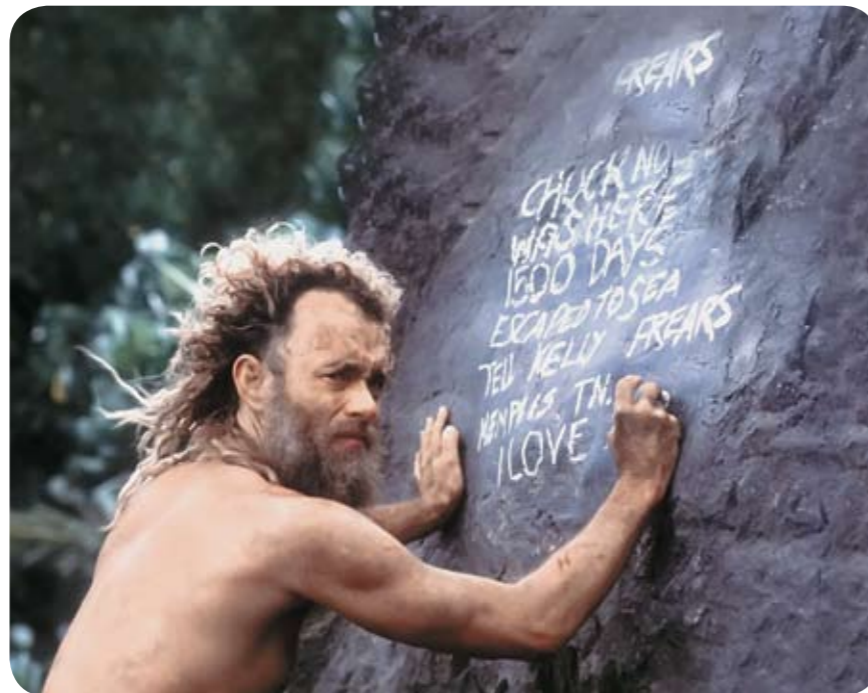
того, кто отвечал «да» на два вопроса: нашел ли ты свою радость в земном существовании и принес ли ты радость еще кому-нибудь?

К идее о том, что жизнью можно и нужно управлять, приходят далеко не сразу. Переходу от хаотичного, бесцельного существования к более осмысленному, управляемому предшествуют четыре субъективных «открытия».

- Первое связано с осознанием того, что временной ресурс жизни ограничен. Как только человек перестает вытеснять из сознания факт конечности своего существования, возникает мотивация к изменениям способа жить. Черный юмор британского хирурга отражает именно эту закономерность.

- Второе «открытие» связано с осознанием того, что все повороты жизни, ее качество связаны с нашим выбором, сознательным или бессознательным. То, что мы собой представляем сейчас (физический облик, статус, уровень культуры, личностные качества и т. д.), реальность, в которой живем, – это результат последовательности наших решений в прошлом. Саму нашу жизнь можно определить как постоянный процесс превращения многовариантного, неопределенного будущего в однозначное, необратимое прошлое в точке нашего выбора. Даже если человек закрыл глаза, спрятал голову в песок и отказался от выбора – он все равно сделал выбор. Признание тотальности выбора и ответственности за него – поворотный момент в изменении стиля жизни.

- Третье «открытие» связано с осознанием отсутствия объективного, заранее заданного смысла, цели жизни, установленной судьбы. Изначальная смысловая и событийная неопределенность жизни является высочайшим по своему напряжению вызовом для



человека и одновременно потенциалом его свободы. Эти изначальные неопределенность и свобода образно и точно отражены в древнем японском стихотворении: «Вверху – ни куска черепицы, чтобы защитить голову, внизу – ни пяди земли, чтобы поставить ногу». Испытание свободой и неопределенностью выдерживают далеко не все. Многие, охваченные страхом смысловой пустоты, хватают смысловые «симулякры», широко представленные на рынке различного рода «философий жизни», отказавшись от личного подвига познания себя в мире и мира в себе.

- Четвертое «открытие» связано с признанием факта тотального одиночества перед лицом перечисленных проблем. Человек находится в постоянном диалоге с миром один на один, результатом

которого выступает общее качество жизни, судьба человека. В этом напряженном диалоге нет посредников, есть сигнальные маяки чужого успешного и неудачного опыта, которые можно учитывать в своей жизни. С осознанием самого себя как единственного управляющего корпорацией под названием «Моя жизнь» начинается поиск технологий эффективного управления всем этим хлопотным хозяйством.

Мотивация к освоению и применению технологий «Управления жизнью» возникает, как правило, в результате переживания кризиса, когда по-старому жить уже невозможно, а новое направление еще не найдено. Наша практика проведения программы, работы в этой области показывает, что из всего многообразия кризисных ситуаций и «жизненных тупиков» чаще всего встречаются следующие варианты.

1. «Синдром устрицы». Устрица в своем роде уникальное животное, она делает выбор один раз в жизни. Выбрав место, к которому нужно прикрепиться, устрица никогда больше не меняет свою стратегию, даже если изменились обстоятельства, например, ушла вода. Устрица просто погибает, у нее не хватает «ума» принять новое решение, сделать еще один выбор. Синдром устрицы – это один из самых распространенных стилей жизни в России. Даже если жизнь больше не радует, она потеряла смысл, приносит страдания, человек готов терпеть. Его больше пугает неопределенность, связанная

с выбором нового пути, новых смыслов и целей, необходимость проходить зону дискомфорта при адаптации к новым условиям.

Расплата за этот разрушительный стиль жизни очень тяжелая: возникает чувство бессмысленности и глубокой неудовлетворенности жизнью. Монотонность существования приводит к скуке как общему эмоциональному фону, которая, по образному выражению Ж.-П. Сартра, есть «поцелуй смерти». Человек с синдромом устрицы становится «живым мертвецом», вяло перетаскивающим себя из одного дня в другой, проживающим его «под копирку» предыдущего. Бесконечно продлевая прошлое в будущее, он теряет свое настоящее. И только когда страдания от смыслового вакуума и монотонности существования становятся невыносимыми, человек подходит к идее необходимости перемен и поиска технологий их осуществления.

Хотя в большинстве случаев дело ограничивается борьбой с симптомами. Боль бессмысленного, вялого существования можно на время заглушить алкоголем, наркотиками, цветными грезами суррогатных переживаний, щедро поставляемых каналами СМИ, «шопингом», участием в «гламурной тусовке». Однако от этого «пира во время чумы» всегда остается горькое послевкусие и похмельный синдром. Любые формы подобных зависимостей (деньги, слава, еда, секс, алкоголь) выполняются, как правило, иллюзорно-компенсаторную функцию, замещая собой тяжелую работу поиска позитивных смыслов и личного предназначения.

2. «Синдром закрывающихся ворот». Как правило, возникает у людей с высокими амбициями во второй половине жизни. Человек реально оценивает оставшийся ресурс времени и понимает, что на многое, о чем мечталось, его просто не хватит. Остались «недоинвестированными» значимые жизненные проекты. Возникает вопрос о том, за счет каких областей можно увеличить «бюджетирование» этих приоритетов, как лучше перераспределить капитал времени, от чего можно отказаться вообще, на чем сосредоточить фокус усилий. Спектр эмоциональных и поведенческих реакций здесь предельно широк. От паники и депрессивных состояний перед осознанием необратимости хода времени до мудрого принятия неизбежности, более интенсивного проживания каждого оставшегося момента, наполнении его

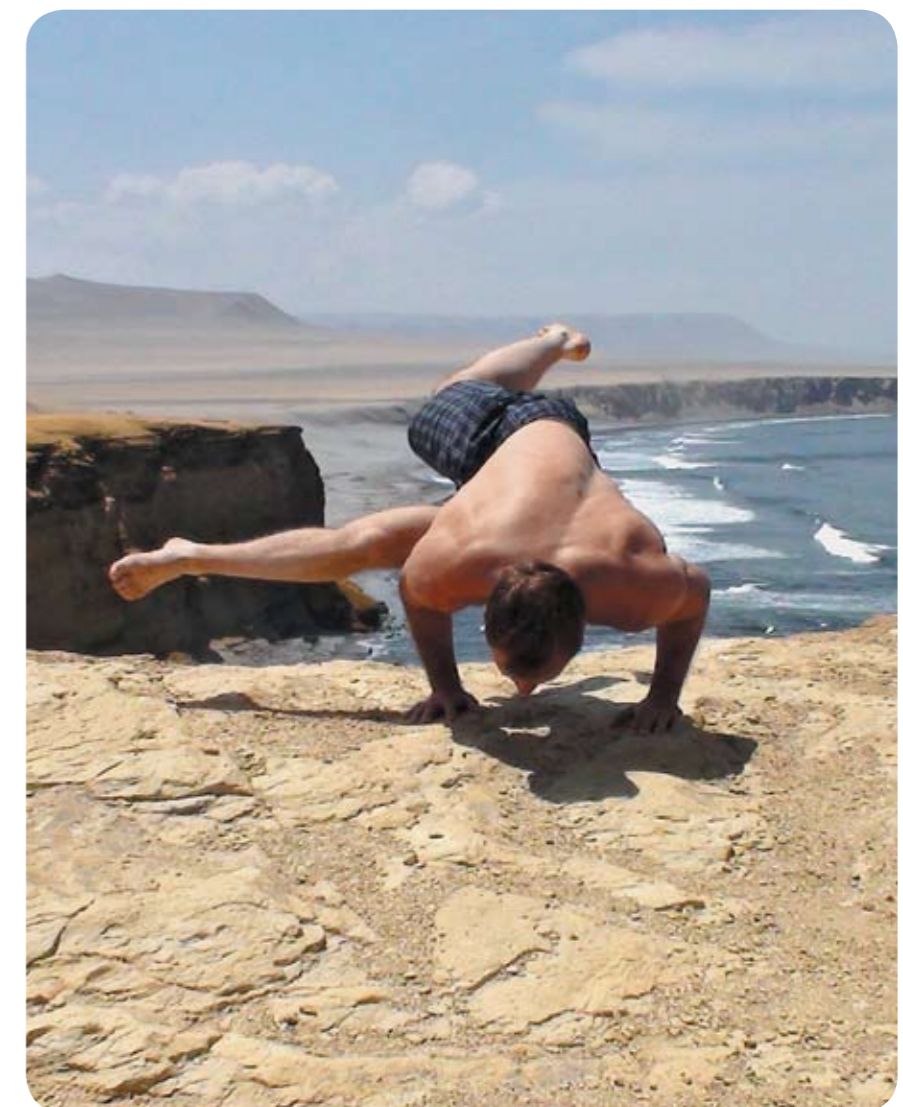
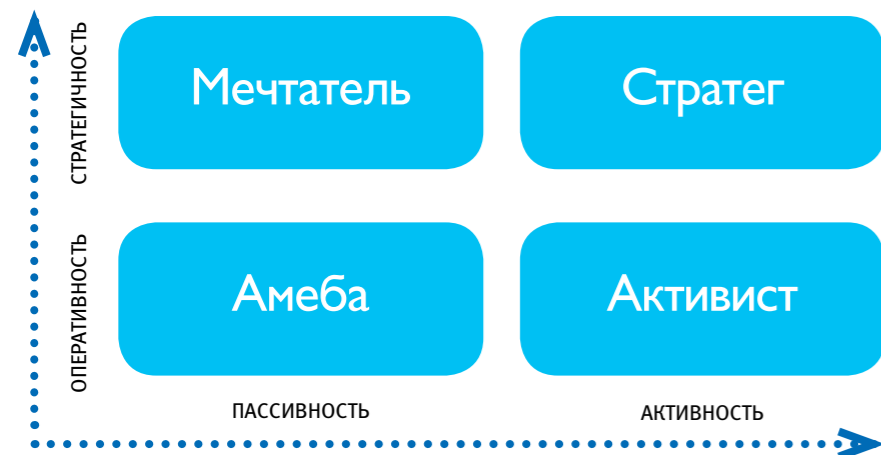
смыслом, отсекании лишнего и фокусировке на главном.

3. «Синдром откладывания жизни». Весьма распространенный сценарий в мире деловых людей, которые строят карьеру, зарабатывают деньги, не получая морального удовлетворения от самого дела. Этот вариант раскрытия жизненного сценария связан с тем, что человек воспринимает текущую жизненную ситуацию как подготовку, репетицию для будущей «настоящей» жизни. Такие люди, как правило, во многом себе отказывают, занимаются не тем, чем интересно, ради гипотетически счастливой жизни в будущем. Момент наступления «настоящей» жизни постоянно откладывается. Даже достигнув внушительных, с точки зрения других людей, результатов, сам человек мало удовлетворен своей жизнью, потому что занимался не тем, к чему лежала душа, на главное, субъективно значимое не осталось ни времени,

сил. Стратегия отсроченной жизни рано или поздно перетекает в синдром закрывающихся ворот со всеми вытекающими последствиями.

4. «Синдром Фауста» – этот вариант характерен для людей, которые интенсивно и результативно использовали время своей жизни, пробовали себя в разных областях, «добрались до вершины», занимают высокие посты. Однако то, чем они успешно занимались, что приносило удовлетворение, чувство собственной востребованности, эффективности, постепенно перестало вызывать позитивные эмоции. Возникает вопрос: куда еще приложить знания, опыт, энергию? Куда развиваться дальше? Стоят ли все достижения потраченных усилий и времени?

Перечисленные «открытия» и «синдромы» не исчерпывают всех вариантов прихода к осознанию необходимости управлять своей жизнью и использовать для этого технологии Life management.





2. «Мечтатель» – в данном случае личность может иметь осмысленные перспективы, но не реализует их в деятельности. Дефицит волевой активности у таких людей обесценивает грандиозность их планов и изощренность вынашиваемых стратегий.

3. «Активист» – это вариант краткосрочной, активной регуляции своей жизни, когда инициатива охватывает только отдельные периоды времени, связанные с решением каких-то оперативных задач, отсутствуют стратегический аспект планирования, осознанная линия жизни.

4. «Стратег» – в данном случае мы наблюдаем пролонгированную регуляцию и организацию жизни, связанную с базовыми смыслами, осознанными приоритетами. Повседневная активность в этом случае определяется стратегическим видением.

«Управляя жизнью», человек получает возможность осознать специфику своего стиля управления, выявить его неоптимальности, освоить новые технологии управления корпорацией под названием «Моя жизнь».

Можно ли говорить о каких-то характерных особенностях поведения, специфике личностных качеств людей, которые эффективно управляют жизнью?

Наблюдение за стилем жизни и повседневной активностью таких людей позволяет выделить ряд особенностей в их поведении, определенную специфику в их отношении к себе и своей жизни.

- Люди, эффективно управляющие своей жизнью, осознают свои ценности, на основе чего формулируют жизненные приоритеты.
- Способны создавать привлекательную для самого себя «картину» будущего – создавать видение, которое мотивирует на усилия и преодоление препятствий.
- Выстраивают повседневную активность на основе личного видения и личных стратегических приоритетов.
- Ставят стратегические цели и разрабатывают реалистичные планы их достижения.
- Способны изо дня в день прикладывать волевые усилия, совершать шаги по направлению к цели.
- Осознают многовариантность своей жизни, делают обоснованный выбор на основе всестороннего анализа информации и альтернатив.
- Используют проактивный подход к решению жизненных проблем, про-

Таким образом, мы выделяем четыре основных стиля управления жизнью.
1. «Амеба» – для этого стиля характерна краткосрочная и пассивная регуляция времени жизни, ситуативность, низкая инициатива. Как правило, отсутствует организация и превосхищение событий своей жизни. Для людей с этим стилем характерна высокая степень зависимости от обстоятельств жизни. Действия такого человека чаще всего являются реакцией на действия других людей и случайные обстоятельства.

Здесь были отмечены основные, наиболее часто встречающиеся варианты.

Можно ли говорить об индивидуальном стиле управления жизнью, и если да, то какие варианты этих стилей чаще всего встречаются?

У каждого из нас со временем складывается свой стиль управления жизнью. Эти стили отчетливо различаются по двум параметрам: активность (низкая – высокая) и глубина планирования (оперативность – стратегичность).

гнозируют возможные сложности.

- Концентрируются в настоящем, увлекают уроки из прошлого, планируют будущее.
- Поддерживают баланс-ресурсы – результат, постоянно инвестируют в развитие своей ресурсной базы.
- Умеют сочетать эффективность действий с гармонией состояний.
- Проводят мониторинг своего психофизического и эмоционального состояния, которые являются важнейшими индикаторами правильности курса.
- Постоянно проводят анализ внешней среды на предмет наличия новых «окон возможностей».
- Реалистично оценивают уровень собственных достижений, постоянно «мониторят» процесс продвижения к цели.
- Готовы к переоценке ценностей, смене приоритетов и общего курса в случае попадания в «жизненные тупики».
- Руководствуются принципом «да не укради время ближнего своего» и сами не позволяют его воровать у себя.

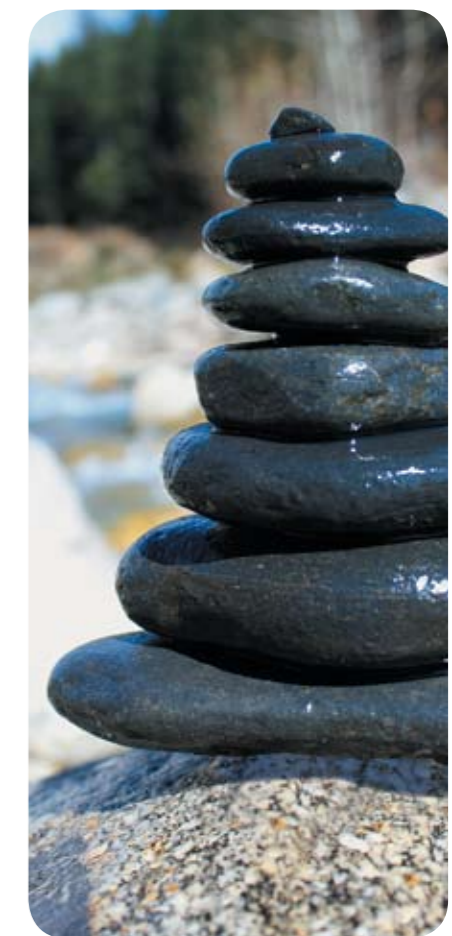
Если говорить о личностных качествах, которые помогают управлять корпорацией по имени «Моя жизнь», то из обширного списка можно выделить три основных: проактивность, воля, осознанность.

- Проактивность позволяет предвидеть, прогнозировать, выстраивать

свою жизнь на основе целей и личных приоритетов, создавать фокус для усилий. Недостаток проактивности приводит к тому, что жизненный путь такого человека представляет собой извилистую кривую, хаотично петляющую, бессистемно меняющую вектор движения, направляемую либо собственными сиюминутными прихотями, слабостями, либо внешними воздействиями.

• Воля (целеустремленность, решительность, инициатива, самообладание, настойчивость) позволяет удерживать цель в ситуациях давления и вызова и последовательно прилагать усилия для ее достижения. Именно воля фокусирует рассеянную энергию личности в «луч лазера», который режет «сталь жизненных обстоятельств».

• Осознанность предопределяет способность человека к незапрограммированным решениям в ситуациях, когда привычные модели поведения становятся неадекватными новым условиям. Современный мир представляет собой среду с высокой скоростью изменений, где даже для того, чтобы стоять на одном месте, нужно бежать изо всех сил, причём бежать, адекватно реагируя на препятствия. Именно осознанность помогает быстро ориентироваться в новых жизненных ситуациях, адаптироваться к переменам, адекватно отвечать на вызов. Недостаток осознанности приводит



к тому, что человек начинает жить как бы на «автопилоте», в рамках нескольких поведенческих программ, реплицируя старые, часто уже не адекватные решения в новые жизненные ситуации. Создается иллюзия, что дорога знакома, маршруты заранее проложены. Неспособность к «ручному пилотированию» в зонах «жизненных турбулентностей» фатальна.

Неадекватное своему потенциалу социально-экономическое положение страны связано во многом с тем, что большая часть людей не хотят, не умеют управлять корпорацией «Я и моя жизнь». Исторически обусловленное, социальное программирование синдрома устрицы, амебной пассивности значительной части населения не может служить оправданием отказа от личного выбора и ответственности. И, как точно заметил Ж.-П. Сартр, «Неважно, что с тобой сделали другие, важно, что ты сам сделал из всего этого». Возникновение «критической массы» людей в стране, которые управляют собой и своей жизнью, будет выступать поворотным пунктом в ее развитии.



День рождения UPECO!

Россия



Нам – 5 лет!



День рождения UPECO, Украина!



Украина

Нам – 5 лет!





Новый год для детей в офисе UPECO



2010 год для UPECO был полон новых ярких интересных проектов! Один из них – это новогодний праздник, организованный для детей сотрудников в московском офисе UPECO. Впервые в истории нашей компании ребята смогли побывать в офисе, посмотреть, где и как работают их мамы и папы, познакомиться со своими сверстниками, вместе поиграть и поводить хоровод. Наши коллеги вместе с детьми с удовольствием порисовали разноцвет-

ным шоколадом на белых шоколадных плитках, создавая неповторимые сладкие картины и конфеты. После веселого и задорного выступления клоуна дети рисовали на эко-сумках своих любимых персонажей, а потом искренне восхищались своими дизайнерскими творениями. Апогеем праздника стало появление Деда Мороза. Он проводил для ребят конкурсы, водил хороводы, и, конечно же, раздавал подарки! Энергичные жизнерадостные

дети не унимались, желая рассказать Деду Морозу стихи, спеть песни и даже станцевать. Этот веселый праздничный день запомнился не только родителям и детям, но и всем сотрудникам компании. Искренний детский смех, радостные возгласы, бегодня ребят по офису создавали неповторимую праздничную атмосферу для всех нас и подарили нам массу положительных эмоций и отличное настроение!



Сохраним природу, не выходя из офиса!

С ноября 2009 года в компании UPECO реализуется экологический проект Green Office. Он направлен на проявление социальной ответственности каждого из нас через бережное отношение к природным ресурсам планеты. В этом году в московском офисе UPECO прошло много различных акций. Наши сотрудники приняли участие в эколекториях, где приглашенные гости – эксперты в своих областях – рассказали нам об экологической ситуации в России и мире и проектах по охране окружающей среды.

После рабочего дня мы окунались в мир творчества и мечтаний, создавая себе неповторимые экологические сумки. Мастер-классы по рисованию на экосумках настолько понравились нашим сотрудникам, что мы повторили это мероприятие для воспитанников детского дома «Мышкино». Во время благотворительных акций мы не только рисовали «авоськи», но и создавали экокружки. Также наши коллеги приняли участие в общероссийской акции «Посади сосну». Все желающие получили саженцы,

которые были посажены на дачах и за городом. Равиля Мещерякова, аналитик отдела персонала UPECO, собрала более 6 кг желудей в рамках акции «Миллион желудей», направленной на восстановление сгоревших этим летом лесов. В 2010 году в московском офисе UPECO прошли две акции «Чистый офис», направленные на то, чтобы сделать офис чище и уютнее. Мы собирали использованную офисную бумагу, старые журналы, газеты, каталоги, чтобы сдать их на вторичную переработку. В результате проведения акций сотрудники UPECO сдали 570 кг макулатуры. Наши коллеги из отдела складской и транспортной логистики помогли отвезти бумагу в пункт приема. Там макулатура прессуется, а затем отправляется на переработку на картонно-бумажный комбинат, где из вторсырья производят гофрированный картон, потребительскую упаковку, туалетную бумагу и салфетки. Благодарим наших коллег, а также Галину Лудякову и Ольгу Сабирову, сотрудниц административно-хозяйственного отдела, за активное участие в проектах компании. Давайте беречь природные ресурсы, не выходя из офиса!





НАДЕЖДА УСОВА,
руководитель группы по корпоративным
коммуникациям UPECO



Цифры и факты о Ниле

Нил – родоначальник древнеегипетской цивилизации, а Египет, по словам Геродота, – это дар Нила. Долгое время Нил протяженностью 6600 км считался самой длинной рекой на земле, сейчас ею признана Амазонка. Истоки-близнецы Нила – Белый и Голубой Нил – находятся в самом сердце Африки, около озера Виктория. Нил протекает на территории семи государств: Египта, Судана, Эритреи, Эфиопии, Уганды, Танзании, Кении и Руанды. Многие реки текут с севера на юг, а Нил течет снизу вверх – с юга на север, что связано с географическим расположением истоков Нила, которые находятся намного выше над уровнем моря, чем дельта. Сегодня берега Нила заселены всего на 3%. Согласно легенде во время разливов Нила египтяне отдавали ему самую красивую девушку. Таким образом они хотели усмирить гнев Нила, успокоить его и сберечь свои посевы от наводнений. У Нила есть свое божество Хапи, которое встречается на папирусах и орнаментах.

Какие ассоциации у вас возникают при упоминании реки Нил? Самая длинная река в мире? Большие стаи крокодилов? Огромные ладьи с путешественниками, странствующими от Средиземного моря к Индийскому океану? Грязная река, в которой нельзя купаться? Круиз по Нилу, в котором я побывала этим летом, показал, что многие наши представления о Египте и Ниле – это заблуждения... Какие именно и почему? Ответы вы найдете в следующих дневниковых записях.

1-й день – Луксор

Наше путешествие по Нилу начинается из Луксора. В 16–11 вв. до н. э. он был столицей Египта и вошел в историю под греческим названием Фивы. Именно в этот период было сооружено наибольшее количество древнеегипетских памятников. В Луксоре, в музее под открытым небом, мы воочию увидели величие сооружений, созданных несколько тысячелетий назад, прикоснулись к памятникам древнейшей истории и почувствовали силу и значение времени. Оно словно играет с нами, создавая эклектические картины. Устремленные ввысь колонны, величественные фигуры царей и фараонов, таинственные иероглифы, высеченные в камне, и вы-

зывающая дрожь тишина, которая царит в храмах, диссонируют с тем, что мы видим за их пределами. Оживленные улицы, где есть место как лошадям с каретами (хантурам), так и авто последних моделей, громко говорящие арабы, сопровождающие свою речь размашистыми жестами, современные гостиницы и весьма привлекательные дунканы – магазинчики, в которых можно купить как местные колоритные изделия, так и привычные нам вещи, сделанные в Поднебесной.

Кстати, недостроенные многоэтажные дома, которые часто встречаются в Египте, – обычное явление для многих арабских стран. По мере увеличения семьи и появления средств египтяне расширяют свое жилище, достраивая этаж за этажом и сохраняя налоговые льготы. Недостроенные дома в некоторых арабских странах не облагаются налогом.

Исторически сложилось, что восточный, или правый, берег Нила стал городом живых, а западный – городом мертвых. На правом берегу можно посетить Луксорский и Карнакский храмы, Музей мумификации, где находится коллекция

Путешествие за стаей крокодилов, или Что можно увидеть на берегах Нила

Ежегодно миллионы россиян отправляются отдыхать на полюбившийся им курорт – в Египет! Одни едут туда за невиданными красотами подводного мира Красного моря, других привлекает комфортный климат, третьих манит all inclusive. Однако популярные программы, предлагаемые туроператорами, сужают наше представление о Египте. Вместе с тем Египет – это страна тайн древнего мира, уникальных сооружений и традиций, которые я увидела во время круиза по Нилу.



Внутренний двор дома нубийцев. Западный берег Нила

свыше 150 экспонатов – мумии людей и животных, а также инструменты, с помощью которых проводились мумификации. Их способы сегодня выглядят весьма изощренными. Геродот описал три вида и способа мумификации. Совсем простой способ состоял в посыпании тела содой. Процесс мумификации длился 70 дней. Экспонаты в музее представляют все три вида мумификации. Осмотрев город живых, на небольшой лодке мы переплываем на левый берег Нила, в город мертвых. По сути, это обширный некрополь с гробницами фараонов и знати. Перед поездкой в Египет я просмотрела множество фото гробниц и ожидала увидеть богатое убранство, испытать фейерверк эмоций, сравнимых с ощущениями, полученными в «комнате страха». Но, увы, гробницы изнутри выглядят тускло, убого и, к сожалению, у большинства туристов вызывают разочарование. А те гробницы, что сохранили свою ценность (среди которых

17 пирамид Хеопса в одной Асуанской плотине

Международная ассоциация инженеров-строителей Асуанскую плотину назвала одним из десяти выдающихся сооружений XX века. Длина плотины – 3600 м, ширина по основанию – 980 м, высота – 11 м, она состоит из 43 млн м² грунтовых материалов. В «теле» плотины могли бы уместиться 17 пирамид Хеопса!

и гробница Тутанхамона), находятся под строжайшим контролем, и их посещение разрешено только очень важным гостям, например главам государств.

Кстати, арабы умудряются подзаработать и в некрополе. При входе в гробницу они дают нам небрежно порванные куски картона в качестве вееров, а при выходе просят свой бакшиш (чаевые). Однако не всем удается стойко выдержать 50-градусную жару. Например,

прямо у входа в гробницы мы увидели спящего араба, смиренно проживающего день в месяц рамадан, когда нельзя выпить ни глотка воды.

После осмотра достопримечательностей Луксора мы отправляемся в путешествие по Нилу, удобно расположившись на комфортабельном теплоходе.

2-й день – Эдфу и Ком-Омбо

Рассветы и закаты мы встречали на верхней палубе корабля. Только представьте: солнце медленно поднимается, озаряя своим светом и теплом живописные пейзажи берегов Нила. В восточной части Египта мы видим сельскохозяйственные угодья, где местные крестьяне выращивают кукурузу, горох, фасоль, хлопок. Среди высоких пальм часто встречаются убогие лачуги, стены которых грубо слеплены из цемента и глины. Сверху эти хижины покрыты сухими пальмовыми листьями, которые служат крышей. Представляя перед глазами картина невольно заставляет задуматься о бытии человека, о ценности жизни, о стремлении людей быть ближе к природе. Появляется ощущение, что, медленно бороздя воды Нила, теплоход совершает путешествие вовсе не в XXI веке, а несколько столетий назад.

По пути к Асуану на левом берегу Нила расположен небольшой город Эдфу. Здесь мы посетим храм Хора. Он отличается классической древнеегипетской архитектурой. При входе в храм стоит массивный пилон, затем открытый двор, окруженный колоннами, два гипостильных зала, комната подношений, вестибюль и святилище.

Кстати, храм Хора в Эдфу был взят за образец при оформлении египетского зала Музея изобразительных искусств имени А. С. Пушкина. Будущий директор строившегося музея профессор И. В. Цветаев (отец Марины Цветаевой) весной 1909 года побывал в Египте, чтобы познакомиться с древней культурой, и там увидел форму зала храма Хора, которая и стала основой для египетского зала музея.

Ближе к вечеру мы совершаем еще одну остановку у небольшого города Ком-Омбо. Здесь в одноименном храме мы увидели саркофаги, предназначенные для мумий крокодилов. В древности этих священных животных, как и людей, египтяне мумифицировали и хоронили в особые некрополя. Один из них расположен в Ком-Омбо. На закате этот город выгля-

дит весьма романтично, современное освещение и разноцветная подсветка зданий придают Ком-Омбо особенный шик, свойственный миниатюрным европейским городам.

3-й день – Асуан и советско-египетская плотина

Вечером второго дня нашего путешествия теплоход прибывает в Асуан, самое живописное место в Египте. Утром мы просыпаемся от азана – «поющих минаретов», и нашему взору открываются невероятно красивые пейзажи. На востоке – современный город, который в Европе известен как отличный зимний курорт. На западном берегу ливийская пустыня подходит к самой воде. По Нилу разбросаны 83 острова. Большинство из них – лишь голые гранитные глыбы, а некоторые достаточно обширны и покрыты зеленью. Всюду летают белые ибисы, придавая пейзажам Нила особенную романтичность и нежность.

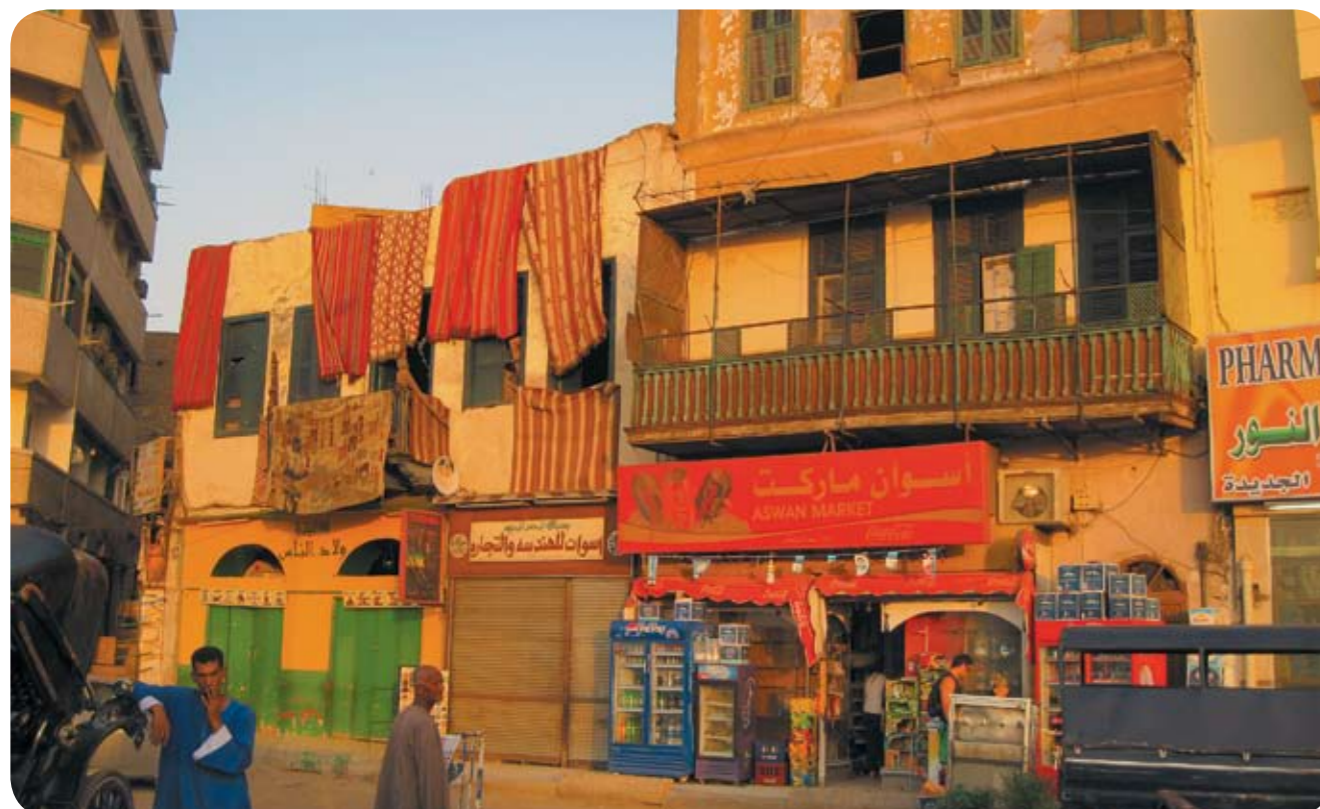
Асуан – один из самых крупных и современных городов, расположенных на берегах Нила. Здесь встречаются две цивилизации – средиземноморская и африканская. На улицах города часто можно увидеть темнокожих людей – суданцев и нубийцев. При этом и нравы в Асуане более демократичны. Наряду с мужчинами в традиционно серых длинных галапях мы все чаще встречаем на своем пути женщин не только в черных, но и в сиреневых, зеленых, лиловых абаях (одежде, состоящей из платья и платка).

Первая Асуанская плотина была построена британцами в 1902 году в 11 км от города. Позже плотину дважды надстраивали, так как она не защищала Египет от засух и наводнений. В 1960-е годы шестью километрами южнее старой плотины начали строить новую дамбу. В проектировании и строительстве новой плотины принимали участие советские специалисты. В 1971 году Асуанская плотина заработала с большей мощностью. С тех пор фермеры-крестьяне Египта не знают ни засух, ни наводнений, налажена широкая сеть оросительных каналов. Многие села и деревни впервые получили электричество. Но в последние годы из-за увеличения количества кондиционеров и роста потребления электроэнергии в Египте, по словам гидов, мощностей плотины становится недостаточно.

Кстати, на левом берегу Нила установлен монумент, посвященный египетско-советской дружбе. Пять лепестков лотоса взметнулись ввысь на 75 метров. На высоте 46 метров лепестки ло-



В храме Хора, построенном в 246–211 годах до н. э. в г. Эдфу



Будничный день в Асуане

тоса соединены смотровой площадкой, однако доступ туда закрыт.

Обычно экскурсии по Асуану и другим любопытным маршрутам проводят по утрам или вечерам, так как днем температура поднимается до 50–60 градусов. На мой взгляд, есть две интереснейшие экскурсии, к которым обязательно стоит присоединиться. Первая из них – поездка в Абу-Симбел, а вторая – посещение нубийской деревни, Ботанического сада и купание в Ниле.

АБУ-СИМБЕЛ И ОЗЕРО НАСЕР

Одна из самых дорогих (\$90), но очень увлекательных экскурсий – это посещение уникальных храмов в городе Абу-Симбел. Он поражает своими гигантскими памятниками фараона Рамсеса II (1279–1213 годы до н. э.) и его жены Нефертари.

Кстати, Рамсес II прославился еще и тем, что имел 111 сыновей и 67 дочерей. У фараона было бесчисленное количество наложниц и четыре офи-



Крокодилы для многих египтян по сей день остаются священными животными

циальных жены. Одной из них и была Нефертари (13 в. до н. э.), которую часто путают с Нефертити, жившей на век раньше – в 14 в. до н. э.

Эти величественные храмы, внесенные в Список Всемирного наследия ЮНЕСКО, имеют удивительную историю их переноса. После запуска Асуанской плотины территория, на которой располагались храмы, подверглась затоплению. В связи с этим было решено поднять памятники архитектуры на 60 м над Нилом. В 1960-е годы храмы, высеченные в камне, были распилены на куски и перенесены из зоны затопления на 200 м к западу, на высокое место. Их накрыли железобетонными колпаками, а сверху насыпали холмы. Перед входом в храмы изваяны 20-метровые фигуры сидящего на троне фараона. У ног Рамсеса расположены члены его семьи, сделанные согласно древним канонам совсем маленькими по сравнению с фараоном. В храме установлены скульптуры богов, но самое удивительное в этом строении то, что дважды в год (22 февраля, в день рождения Рамсеса, и 22 октября, в день его коронации) первые лучи восходяще-

го солнца, преодолев 55 м от входа, проникают в святилище и попадают на лицо фараона. При переносе храма этот эффект был сохранен. Справа от большого храма находится малый храм – храм Нефертари. Его стены и колонны богато украшены цветными рельефами, посвященными богине Хатор и Нефертари. Этот храм меньше, но он более уютный. Напротив храмов мы видим Асуанское водохранилище, названное озером Насер. Это одно из самых больших искусственных озер в мире. Насер, зажатым с двух сторон скалами, протянулся на

550 км и имеет максимальную ширину 35 км. Площадь его поверхности составляет 5250 км², а полный объем – 132 км³. Именно в Насер крокодилы переселились из Нила в поиске тишины и еды. Крокодилы питаются рыбой, которой в озере очень много. А туристов развлекают рыбалкой вместе с крокодилами.

Кстати, крокодилы занесены в Красную книгу, и за их убийство – даже в целях самозащиты – нужно выплачивать штраф.

Любопытные факты современного Египта

- После свиного гриппа в Египте были уничтожены все свиньи.
- Аренда помещения под магазин площадью в 30 кв. м в Хургаде стоит \$1000–2000 в месяц.
- Аренда двухкомнатной квартиры в Хургаде стоит \$200 в месяц.
- В Египте по семь лет не бывает дождей. Наш гид поделился, что недавно ему пришлось объяснять сыну, что такое дождь. А как объяснить, что такое снег или град, если никогда их не видел?



4-й день – купаемся в Ниле?!

В последний день круиза мы выбрали поездку в нубийскую деревню с посещением Ботанического сада и купанием в Ниле. Ловко лавируя между живописными островами и порогами Нила, небольшой катер доставляет нас на левый берег Нила. По специальной лестнице мы поднимаемся вверх по склону. Здесь располагается нубийская деревня – поселение, где живут племена темнокожих нубийцев. Их дома видны издали, потому что имеют яркие привлекательные фасады. На берегу нас встречают аборигены, предлагающие handmade-украшения и просящие «долларс», «цекурки» и т. д. Мы отправляемся в один из жилых домов нубийцев, чтобы поближе познакомиться с их культурой и бытом. Входим в четырехэтажный дом со множеством небольших комнат и центральным двориком с навесом, прикрывающим от солнца. На первом этаже стены комнат выбелены известью, а на верхних этажах – отделаны плиткой. Бесспорно, чувствуется местный колорит, но он уже с примесью современности. Например, в одной из комнат мы обнаружили нубийца, спящего калачиком на полу рядом с кроватью. Как выяснилось позже, спать на полу прохладнее. В этом же доме можно подержать в руках крокодила. У хозяина их аж два!

Кстати, держать крокодила в руках не только опасно, но и очень тяжело и неприятно. Периодически хозяин усмиряет своего питомца, сгибая его туловище по горизонтали. Зато двухлетний сын, который бежит босиком по песку во дворе, к крокодилам относится очень спокойно и без страха может погладить их.

И вот наконец-то мы едем купаться в Ниле. То, что купаться в Ниле запрещено

или нежелательно, – это заблуждение! На протяжении всего круиза мы наблюдали детей и взрослых, купающихся в водах Нила. Более того, нам представилась возможность искупаться в Ниле самим. Вода настолько чистая, что можно увидеть крупинки песка под ногами. Нил и пейзаж вокруг реки бесподобны! Чистейшая теплая вода, золотой песок, прогретый более чем до 60 градусов, на котором стоять босиком невозможно, и уходящий вдаль караван... Такую картину можно представить, читая «Сказки тысячи и одной ночи», но в Египте это происходит в реальности, и происходит с вами!

Подводя итоги...

Путешествие по Нилу с посещением достопримечательностей длится четыре дня. Ежедневно на теплоходе проводятся развлекательные мероприятия – «Гала-пяти», «Нубийская пяти», – на которых приглашенные артисты исполняют египетские и нубийские мелодии на национальных инструментах, устраивают танцы и показывают сценические постановки. Как выяснилось, круизы предпочитают испанцы, итальянцы, немцы и поляки, а вот российские туристы – редкие гости на Ниле. После завершения круиза

Как усмирить назойливых арабов?

С «приставучими» египтянами можно найти общий язык, если заговорить с ними на арабском языке! Этот метод проверен на себе! Приведу несколько фраз (на египетском диалекте), которые могут пригодиться, чтобы обеспечить себе комфортное пребывание в Египте.

- Салам алейкум – привет.
- Мэсэ ильхир – добрый вечер.
- Изайек – как дела?
- Шукран – спасибо.
- Мааиссальяма – пока.
- Ля мешайзе – нет, не надо.
- Халас – все, достаточно (как в русском языке – «отстаньте»).

туристы отправляются – уже по восточному берегу Нила – сначала в Луксор, а потом в Хургаду. Впереди нас ждет круиз по маршруту Каир – Луксор!



Фасады домов нубийской деревни

ТОП-10 НЕОБЫЧНЫХ РАЗВЛЕЧЕНИЙ СОТРУДНИКОВ URECO



ПАВЕЛ ПАЩЕНКО,
территориальный менеджер по продажам по Хабаровскому краю

Какие развлечения можно назвать необычными? Есть ли им место в нашей жизни? Мы провели опрос среди сотрудников **URECO** и обнаружили, что наши коллеги имеют не только оригинальные хобби (см. Unlimited № 4), но и весьма необычные развлечения. При этом многие из коллег отметили, что наше предложение стало для них отличным поводом задуматься об оригинальном способе проведения досуга. Пока они ищут самые яркие и интересные варианты отдохнуть, мы представляем вам Топ-10 необычных развлечений, которые наши коллеги уже «проверили на себе»!

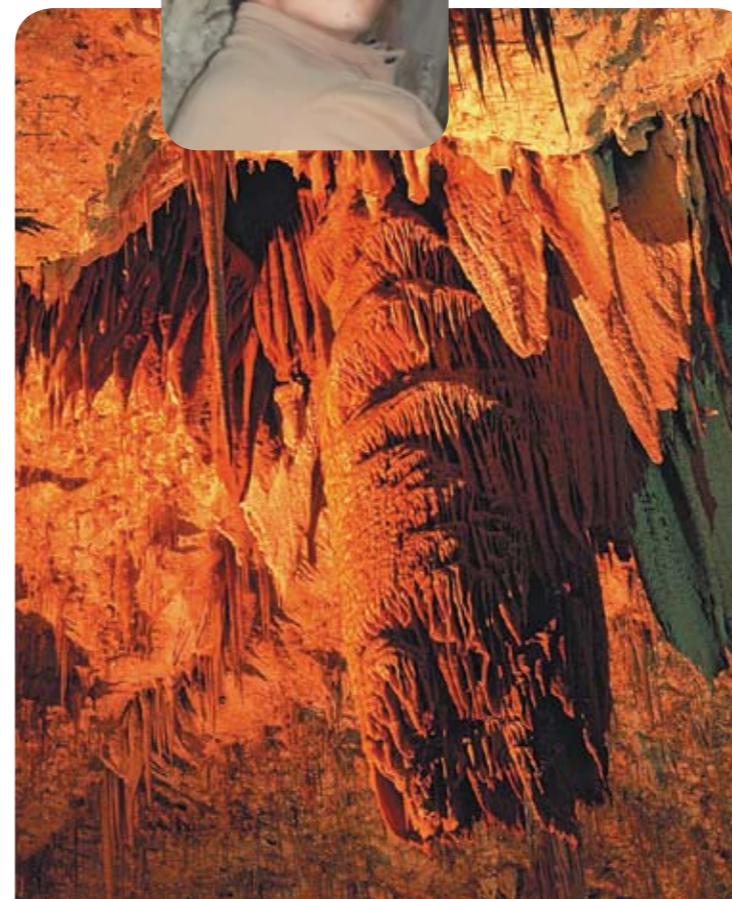
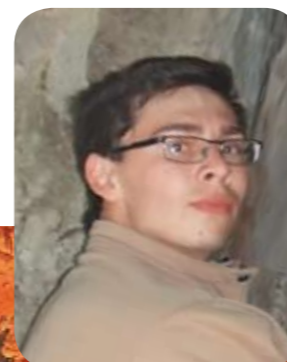


МИХАИЛ БАБКИН,
программист 1С,
г. Москва

РАЗВЛЕЧЕНИЕ: СПЛАВ НА КАТАМАРАНАХ
АДРЕС: РЕКА ТУМЧА, МУРМАНСКАЯ ОБЛАСТЬ

«Сплав – это захватывающее приключение, выброс эмоций, победа над буйной водной стихией и над собой! Это умение работать в команде: здесь есть четкие правила, которые надо неукоснительно выполнять. Только в таком случае сплав будет безопасным. Преодоление порогов – это масса адреналина, восторга и веселья. К тому же природа европейского Севера не оставила меня равнодушным:

дикие сосновые леса, кристально чистая вода. Во время развлечения я научился собирать катамаран, работать веслом, делать походную баню и пить водку не закусывая (чисто в медицинских целях – температура воды была 7 °С). За семь дней мы преодолели 50 км реки Тумча и «укротили» 30 порогов, из которых 20 относятся к сложным и очень сложным! Приятно осознавать, что ты сделал это!»



СЕРГЕЙ МИНЧЕНКО,
аналитик,
г. Балашиха

РАЗВЛЕЧЕНИЕ: ЛАЗАНИЕ ПО ПЕЩЕРАМ
АДРЕС: КАЛУЖСКАЯ ОБЛАСТЬ, РЯДОМ С РЕКОЙ ОКА

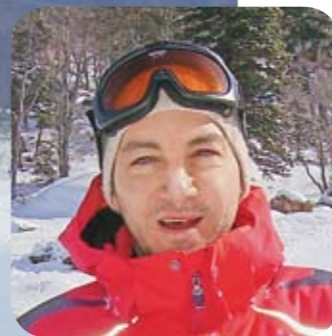
«Поставив цель пройти все «стихии», мы с друзьями залезли под землю. Горы и бурные реки уже пройдены, а вот земля, по которой мы ходим каждый день, осталась в стороне. И вот однажды мы отправились в пещеру. По мере углубления внутри адреналин дает о себе знать, кромешная темнота скрывает при выключении фонарика, звуки, как и свет, съедаются мглой, отставать и оставаться одному совсем не хочется. Обрушенные пласты известняка, через которые пролазишь, и воткнутые в стены упаковки бинтов заставляют задуматься о реальной опасности. Спасибо опытным людям, которые оставили путеводную веревку в пещере, так как ориентироваться без нее было бы невозможно. Ради разнообразия можно залезть еще в какую-нибудь пещеру, но заниматься этим регулярно у меня желания не появилось. Теперь попробую подняться в небо!»

➔ **АСКЕР БЕРЕТАРЬ,**
менеджер по работе с ключевыми розничными операторами,
г. Краснодар

РАЗВЛЕЧЕНИЕ: ЛАЗАНИЕ ПО ГОРАМ
АДРЕС: РЕСПУБЛИКА АДЫГЕЯ (ЛАГО-НАКИ,
ГУЗЕРИПЛЬ, МЕЗМАЙ)

«Многие восторгаются отдыхом за рубежом, но редко кто знает и любит бывать в райских уголках России. А их в нашей стране много! Моя родина – Адыгея, мир облачных грез, где горы созданы, чтобы их любили, воспевали, слагали легенды, восторгались их сказочной красотой и суровостью. Я люблю гулять в горах, отдыхать, а иногда... надев специальное снаряжение, мы вместе с друзьями отправляемся на покорение новых высот! Лазание по горам зимой и летом, преодоление

препятствий и достижение вершин дарят невероятно яркие эмоции и заряд бодрости и уверенности в том, что нам все под силу. Но самое главное – с высоты гор открываются необычайно красивые пейзажи: каньоны, высокогорные равнины, множество интересных пещер, гремящие водопады и ручьи, красивейшие озера, величественные горные вершины, увенчанные вечными ледниками и не тающие до самого конца лета, снега рядом с цветущими деревьями! Приезжайте, не пожалеете!»



➔ **ЕЛЕНА МОЛОКОВА,**
координатор по организации командировок,
г. Москва

РАЗВЛЕЧЕНИЕ: ГОНКИ НА КВАДРОЦИКЛАХ
ПО БЕЗДОРОЖЬЮ
АДРЕС: Г. СОЧИ, УЩЕЛЬЕ ОКОЛО КРАСНОЙ ПОЛЯНЫ

«Экстрим, страх, радость, адреналин, море эмоций... И это на протяжении четырех часов! В гуще сочинских гор я боролась сразу с двумя «стихиями»: квадроциклом, которым было очень тяжело управлять (нужна физическая сила), и природными препятствиями. На нашем маршруте не было ни одной прямой дороги: крутые подъемы и сложные спуски, крупные валуны, которые надо было объезжать, узкие извилистые тропинки, неожиданно переходящие

в горные реки. Кстати, их глубина иногда доходила до полуметра, и ноги оказывались по щиколотку в холодной воде (на одном таком участке я даже умудрилась потерять шлепку). По пути мы заезжали передохнуть на горное озеро, остановились в кафе, расположенном в середине леса, с собственной конюшней. В конце экскурсии от такой нагрузки очень гудели руки, и, как ни странно, болел пресс. Но это ничто по сравнению с полученными эмоциями и драйвом!»



← **ВЛАС ИСАЕНКО,**
менеджер по работе с ключевыми розничными операторами представительства UPECO в Украине, г. Киев

РАЗВЛЕЧЕНИЕ: АВТОКВЕСТ «НОЧНОЙ ДОЗОР»
АДРЕС: Г. ДНЕПРОПЕТРОВСК

«В 21.00 на установленном месте 8–16 экипажей по четыре человека (один водитель и максимум три штурмана) получают первый конверт... Квест начинается! Разгадывая подсказки, участникам нужно как можно быстрее пройти множество сложных препятствий, разбросанных по всему городу, и прийти на точку сбора первыми! Задания требуют как физической силы, так и смекалки и знаний, связанных с историей города, региона и зна-

чимых событий. Квест завершается, если один или три экипажа (зависит от условий игры) приходят на точку сбора первыми. В случае не прохождения квеста время встречи – 8:00. Организаторы и участники постоянно на связи благодаря доступу в Интернет! Наш квест пролетел в одно мгновение, хотя и занял в реальности пять часов! Командный и соревновательный дух нас заряжали, мы получили море адреналина и впечатлений!»



← **КСЕНИЯ ФРАНЦУЗОВА,**
аналитик по сбыту TM Forester,
г. Москва

РАЗВЛЕЧЕНИЕ: УЖИН В РЕСТОРАНЕ «В ТЕМНОТЕ»
АДРЕС: Г. МОСКВА, УЛ. ОКТЯБРЬСКАЯ, Д. 2/4

«Мы сидели в полной темноте – за нашим столиком были совершенно разные люди, но от этого не было никакого дискомфорта. Мы говорили обо всем на свете, шутили – и так целый час. Но когда вышли на свет, то разговоры сошли на нет, нам всем было неловко – мы не знали, о чем говорить друг с другом, потому что понимали, что мы – незнакомые люди. Хотя за пять минут до этого веселились и шутили, как старые друзья. В ресторане

появляется ощущение ограниченности: мир настолько сужается, что мы боялись отойти на 20 см. Хотя, по словам сотрудников, помещение достаточно большое. Посетив «В темноте», я начала лучше понимать жизнь слепых людей, совсем по-другому стала относиться к ним. Кстати, официанты ресторана – слепые люди, при этом они ловко справляются со своими задачами. Спасибо коллегам за такой оригинальный подарок».



➔ **АСЛАН САПАРОВ,**
кладовщик представительства **UPECO** в Казахстане,
г. Алматы

РАЗВЛЕЧЕНИЕ: ЗОРБИНГ
АДРЕС: Г. АЛМА-АТА, ГОРНОЛЫЖНЫЙ КУРОРТ ТАБАГАН

«Зорб – это прозрачный, очень упругий, круглый шар. Человек попадает в него через специальное отверстие и выступает в качестве пассажира, которого шар «дovозит» до места назначения. Чтобы не болтаться в зорбе, человека пристегивают ремнями безопасности. Шар скатывается по наклонной плоскости, а вы наблюдаете за тем, что происходит на земле и в небе. Зорбинг – это незабываемое путешествие внутри шара в течение нескольких минут! Но зато каких! Я никогда раньше не испытывал таких эмоций – ярких, сильных и столь разных. Ведь зорбинг – это полет и падение одновременно!»



➔ **МАРИНА МАРЧУК,**
специалист группы клиентского сервиса,
г. Москва

РАЗВЛЕЧЕНИЕ: ПОЛЕТ НА МОТОДЕЛЬТАПЛАНЕ
АДРЕС: УКРАИНА, КУРОРТ КОБЛЕВО ПОД ОДЕССОЙ

«Мне всегда хотелось испытать то, что чувствуют птицы, – полет, свободу, веяние ветра и высоту. Чтобы реализовать свою мечту, я выбрала изящный и легкий мотodelьтаплан, отлично подходящий для любительских полетов. В прекрасном маленьком самолете я чувствовала себя, с одной стороны, комфортно и защищенно, потому что ноги упирались «в пол», а с другой – я понимала, что мы в небе! В полете захватывает дух, ощущаешь свободу и скорость, а вокруг – красота природы с высоты нескольких сот метров. Эмоции восторга и восхищения переполняли меня. Полный адреналин и гармония! Рекомендую ценителям настоящего экстрима.»



➔ **САБИНА САДРЕТДИНОВА,**
младший бренд-менеджер **TM Gardex**,
г. Москва

РАЗВЛЕЧЕНИЕ: ЧЕРЛИДИНГ (CHEERLEADING)
АДРЕС: СТАДИОН, ТУРЦИЯ

«Черлидинг для меня стал настоящим вызовом! Мои друзья, отправляясь на любительский чемпионат по футболу в Турцию, попросили меня поддержать их. За несколько недель мне надо было собрать команду, вдохновить ее и повести за собой, придумать программу, обучить и выступить. Так я стала черлидером – лидером тех, кто выступает на стадионах, поддерживая игроков. Мы понимали, что наше выступление должно заряжать энергией других болельщиков и, конечно, дать команде почувствовать мощный импульс поддержки во время игры. Жаркое турецкое солнце и волнение подогрели наш пыл! Мы репетировали, корректировали движения, сочиняли новые кричалки... В итоге станцевали на одном дыхании! Я поняла, что при желании можно все успеть и все сделать! И еще я узнала, что можно держать равновесие даже в таком положении (см. на фото)!»



➔ **ЛЮБОВЬ ПОЛУПАН,**
менеджер проекта,
г. Москва

РАЗВЛЕЧЕНИЕ: ПОЕЗДКА НА СТРАУСИНУЮ ФЕРМУ
АДРЕС: ПОДМОСКОВЬЕ, СЕРПУХОВСКИЙ РАЙОН

«Поездка на страусиную ферму больше всего впечатлила мою дочь Алину. Огромные по размеру птицы (иногда их высота достигает 2,7 м), ведут себя словно дети: быстро двигая своей длинной шеей, они просят у посетителя еду и при этом ловко щелкают клювом. Это вызывает улыбку и умиление. Во время экскурсии нам рассказали, что страусы способны разогнаться за одну секунду, развивая скорость до 60–70 км/ч и делая шаги в 3,5–4 м в длину! И это действительно так, потому что даже по небольшому загону они носятся с огромной скоростью. Также мы узнали, что одно страусиное яйцо заменяет 24 куриных! Весной, когда страусы начинают нести яйца, их продают всем желающим. Поэтому если кто-то хочет попробовать их, рекомендую ехать туда весной. Кроме страусов, на этой ферме можно увидеть верблюдов, буйволов, гусей и даже дикобразов. Получается маленький зоопарк. А еще, побывав на страусиной ферме, вы точно узнаете, прячут ли страусы свою голову в песок...»



Наши письма Деду Морозу



Скоро Новый, 2011 год! Во многих странах мира есть добрая традиция – накануне Рождества и Нового года писать письма Деду Морозу или Санта-Клаусу. Обычно дети рассказывают в них о своих успехах и проступках, сделанных за год, делятся своими сокровенными мечтами и пожеланиями.

А вы писали в детстве письма Деду Морозу? Нет? Почему бы не попробовать сделать это сейчас? Мы предложили нашим коллегам окунуться в предновогоднюю атмосферу волшебства и чудес, вспомнить свои детские ощущения и написать письмо Деду Морозу. Наша идея вдохновила многих, мы выбрали самые-самые интересные истории и оригинальные пожелания.



ДМИТРИЙ СМИРНОВ,
менеджер по продукту ТМ «Раптор»:

«Накануне Нового, 1994 года, в то время мне было 9 лет, мама предложила мне написать письмо Санта-Клаусу. Я с радостью согласился! Правда, писал его под диктовку, аккуратно выводя каждую букву. В числе моих желаемых подарков были футболка с изображением Барта Симпсона, тогда я и понятия не имел, кто такой Барт, но для 1994 года это был своего рода прорыв, книга «Мои, мой Мио» и разные сладости. Письмо было на русском языке, а на конверте я наивно написал: «Кому: Санта-Клаусу, куда: в Лапландию».

За несколько дней до Нового года я обнаружил то самое письмо дома, на полке, и решил отнести его на почту самостоятельно, наивно полагая, что возникли какие-то проблемы с отправкой.

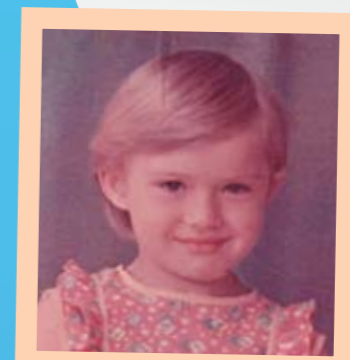
В новогоднюю ночь я обнаружил под елкой все подарки, которые попросил у Санта-Клауса. Прошли праздники и школьные каникулы, 11 января отец сказал, что мне пришло письмо. Я и подумать не мог, что Санта ответит. Большой красно-белый конверт от самого Санты! Письмо было на трех языках – английском, немецком и финском. Санта-Клаус писал, что у него очень много дел и на него работает целая почта гномов. В конверт также была вложена бумажная фигурка Санта-Клауса с пояснением, что ее надо поставить на видное место. Когда гномы придут с подарками, они увидят, что я друг Санты, и презенты будут особенными.

Эта рождественская история удивительна тем, что письмо, отправленное в Лапландию, действительно каким-то чудесным образом туда дошло, без единой марки, подписанное на русском языке, отправленное из маленькой деревушки на краю Московской области. Напоследок, хотелось бы сказать, что тут главное – верить! Верить в то, что нет ничего невозможного. С Новым годом!»



МАРИНА МАРЧУК,
специалист группы клиентского сервиса
московского офиса UPECO:

«Я хотела бы, чтобы Дед Мороз подарил каждому из нас понимание, что для нас является счастьем, поделился добротой, сиянием души, чтобы мужчины всегда были уверены и помнили, что они сильные и мужественные, а девушки – нежные и нуждающиеся в заботе и внимании. Счастья вам!»



ТАТЬЯНА ИЩУК,
территориальный менеджер представительства
UPECO на Украине:

«Дорогой Дед Мороз! Я была такой послушной в этом году... Подари мне большой дом, в котором я смогу жить, как в сказке, проводить много праздников для своих родных и близких... Чтобы всем хватило места. Чтобы там был большой цветущий сад!»



АРАМ ДЖАЛАЛЯН,
руководитель отдела поддержки продаж
московского офиса UPECO:

«Дорогой Дед Мороз! Мы с департаментом продаж очень хотим, чтобы комары лета-ли и кусались в течение всего 2011 года, чтобы на улицах всегда было грязно и сля-котно, чтобы постоянно нужно было чист-ить обувь и готовить шашлыки! Тогда вся наша компания сможет в течение всего года выполнять планы по продажам и все будут получать зарплату и бонусы! Спаси-бо тебе большое! С Новым годом!
Сотрудники департамента продаж компа-нии UPECO!»



ОЛЬГА МАРТЫНОВА,
казначей финансового департамента
московского офиса UPECO:

«Хочу, чтоб жили комары круглый год,
Чтоб в компании был большой оборот,
Пусть работы у нас будет невпроворот,
Зато богатыми мы встретим Новый год!»



НАТАЛЬЯ ЖУРАВЛЕВА,
региональный представитель по работе
с ключевыми розничными операторами
по Нижегородской области:

«Я хочу, так же как и в детстве, чтобы
мы жили в мире, чтобы не было войны
и беды!»



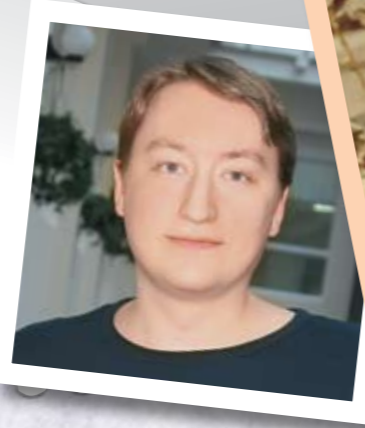
ИЛОНА МАНЬКО,
аналитик отдела поддержки
продаж московского офиса UPECO:

«Уважаемый Дед Мороз!
Хочу, чтобы в жизни появилось какое-ни-
будь чудо, в которое трудно поверить, а мо-
жет, просто надо научиться бесшабашно
мечтать!»



НАТАЛЬЯ РАФЕЙЧИК,
руководитель отдела корпоративного обучения московского
офиса UPECO:

«Дорогой дедушка Мороз! Я хочу, чтобы
в 2011 году было много солнечных дней, радост-
ных лиц, счастливых людей в моем окружении
и во всем мире! А самая заветная мечта – что-
бы моя семья объединилась и пополнилась но-
выми любимыми людьми: родители перееха-
ли ближе и появились муж и ребенок. И тогда
я буду абсолютно счастлива!»



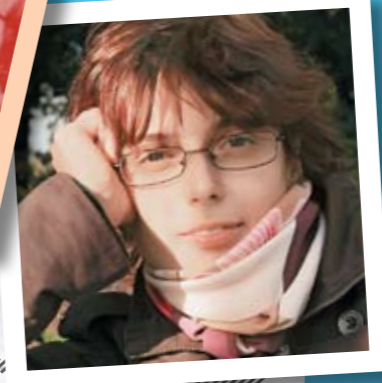
ВЛАДИМИР АНТОНОВ,
системный администратор московского офиса UPECO:

«Дорогой Дед Мороз! В этом году я был
хорошим мальчиком, женился, начал де-
лать зарядку, продолжил усердно изучать
linux и как мог, старался быть полезным
юзерам (в хорошем смысле) на работе.
Подари мне, пожалуйста, комплект запас-
ных глаз, эти очень уж болят в последнее
время. А на самом деле от тебя, Дед Мо-
роз, я хотел бы получить в подарок Cisco
ASA 5505 с минимальным комплектом
8 пользователей».



СВЕТЛАНА БОДРОВА,
менеджер бренд-группы TM Forester:

«Дорогой Дедушка Мороз!
Когда-то, в далеком-далеком детстве, Новый год был
для меня самым волшебным праздником. Ведь имен-
но в новогоднюю ночь ты приносил мне долгожданные
подарки. Правда, ни разу за все свое детство я так и не
увидела, как ты заходишь к нам в дом ровно в 12.00,
проходишь на цыпочках в мою комнату и аккуратно
(чтобы не разбудить меня) кладешь подарок под елку.
Ты всегда прочитывал мои письма и отвечал на них.
И всегда в придачу к подаркам я получала от тебя ка-
пельку волшебства.
Дорогой дедушка! У меня остались почти все твои по-
дарки (кроме конфет и орехов, конечно), но куда-то
подевался главный – флакончик с капельками чуда.
Вот никак не могу найти куда. Ищу в кино, театрах
и книжках и в разных городах. И даже дома все пере-
смотрела, но так и не нашла. Подари мне, пожалуйста,
что-нибудь волшебное. Чтобы мое чудо вернулось ко
мне и больше никуда не уходило. Обещаю, что буду за-
ботиться о нем и никогда-никогда не потеряю.
Светочка».



АЛЛА ДЕНИСОВА,
бренд-менеджер TM Deliss:

«Чтобы мировая экономика вошла в стадию
активного роста и мы вместе с ней. И чтобы
в России появились умные чиновники и хо-
рошие дороги».



UPECO

глазами прессы



ВИКТОРИЯ ДЕМИНА,
руководитель отдела персонала компании UPECO:



Факт широкого распространения «эйджизма», дискриминации при приеме на работу по возрастному признаку в России был официально признан Международной организацией труда (МОТ) в докладе «Равенство в сфере труда: ответ на вызовы» в 2007 году. Больше всего от него страдают молодые специалисты и люди старше 45 лет. Тем не менее я вижу тенденции к преодолению данной негативной практики.

Во-первых, основная конкуренция, которую ведут компании, идет на рынке труда. Если посмотреть на наш сектор – FMCG, то все крупные иностранные компании, лидирующие в своих сегментах, имеют программы стажировок и привлечения молодых специалистов. Людей отбирают не по профессиональным компетенциям, а исключительно по потенциалу для будущего развития. Сегодня для студентов, знающих иностранный язык, открывается большое количество возможностей начать карьеру в глобальных компаниях. Очевидно, что для сохранения конкурентоспособности российские компании должны начинать разрабатывать программы по привлечению и отбору талантов «со студенческой скамьи», инвестировать в их развитие и обучение уже в ближайшем будущем.

Во-вторых, большинство бизнесов было организовано в 1990-е годы молодыми людьми. Незрелость управленческих компетенций, некорректируемая «советская закалка» сотрудников после 40 лет привела к тому, что руководители были ориентированы на работу в коллективе ровесников. Но за последние 15 лет Россия значительно продвинулась вперед как по развитию управленческих навыков и практик, так и в трансформации мировоззрения людей. Возраст сотрудников уже не яв-

ляется определяющим фактором для обученных руководителей, на первое место выходит профессионализм, способность к развитию, вовлеченность сотрудников.

В-третьих, практика работы привела к перемене взглядов на образ идеальных сотрудников в ряде областей. Например, сегодня мерчандайзеры с самым большим стажем работы в нашей компании – это сотрудники старше 45 лет. Хотя для обучения им требуется больше времени, но для людей этой возрастной группы важнее стабильность и не так важен профессиональный рост, как для молодежи, соответственно, уменьшается текучка, сокращаются затраты на подбор и обучение.

Ну и четвертый фактор, который компании не смогут игнорировать, – демографический кризис. Сегодня Россия вступила в фазу максимального сокращения численности населения трудоспособного возраста, в период 2010–2014 годов среднегодовая убыль населения этой возрастной группы будет превышать 1 млн 300 тысяч человек, одновременно происходит увеличение доли пенсионного населения. За рубежом, где средний возраст работающего населения также стремительно повышается, готовятся к этому заблаговременно.

Глобальные тенденции, высокая конкуренция на рынке труда заставят и отечественные компании задуматься: стоит ли не всегда обоснованно биться в «высоком» сегменте молодых специалистов или же отказаться от порочной практики отказов кандидатам по возрастному критерию...

«Управление персоналом», ноябрь, 2010 год («Дискриминация по возрасту при приеме на работу»)



ИРИНА ВОРОНЦОВА,
групп-бренд-менеджер
компании UPECO:

По оценке компании UPECO, размер рынка обувной косметики в 2009 году составил около \$220–230 млн в стоимостном выражении. В 2010 году прогнозируется рост рынка около 7% в стоимостном выражении по сравнению с 2009 годом. В 2011 году объем рынка в стоимостном выражении составит около \$250 млн.

В настоящий момент обувные магазины постепенно восстанавливают докризисный оборот и продолжают активно развиваться. Учитывая высокий потенциал обувного канала для сбыта обувной косметики, компания UPECO создала и вывела на рынок в августе 2010 года профессиональную линию средств по уходу за обувью Salton Professional, которая предназначена исключительно для продажи в обувных магазинах.

В ближайшее время наиболее перспективным ценовым сегментом на рынке будет являться средний сегмент, который составляет более 60% объема рынка обувной косметики. Однако успех работы в данном сегменте требует от компаний высоких компетенций в маркетинге, продажах и R&D в силу высокой концентрации в нем сильных торговых марок.

«Новости торговли», ноябрь, 2010 год («Каждой паре по крему»)

