

# Unlimited

2012

корпоративный журнал UPECO №  
ЗИМА –  
ВЕСНА

8

ИННОВАЦИИ,  
СОЗДАННЫЕ  
НА ПАРАДОКСЕ

УПРАВЛЯЙ  
ЭФФЕКТИВНО

В ПОГОНЕ  
ЗА СВЕЖИМ ВЕТРОМ

ВИКТОРИЯ  
ДЕМИНА

ПОЖАР НА ЮВТ



стр. 4

**4 ТЕМА НОМЕРА.** Пожар на ЮВТ. Фоторепортаж с места событий: о суровых реалиях, неожиданном вызове, о людях, проявивших сверхусилия для ликвидации проблемы, и решениях, которые помогают выйти в победители

**8 СОБЫТИЯ И ФАКТЫ.** О лидерстве брендов UPECO, увлекательных рекламных кампаниях, новинках 2012 года и других интересных событиях из жизни компании

**14 ПАНОРАМА.** Monkey Business: любопытные факты из жизни транснациональных компаний

**16 ЛЮДИ.** «Я реалистка и на жизнь смотрю прагматично». История успеха Виктории Деминой тесно переплетена с историей развития компании UPECO. Наша коллега рассказала нам о своем профессиональном становлении, любви к новым проектам, секретах их успешной реализации, а также семье и детях, хобби и мечтах...

**24 ПАНОРАМА.** Тим Кук возглавил корпорацию Apple после смерти его основателя. «Я не мог найти в компании никого, кто понимал бы все так же, как и я, – говорил Стив Джобс в 1998 году. – Я потратил девять месяцев на то, чтобы найти такого человека, – это Тим Кук»

**32 БРЕНД.** Управляй настроением вместе с Deliss Auto! О секретах продвижения, составляющих успеха и новинках парфюма для авто

**38 ОДИН ДЕНЬ.** Связанные одной цепью. О команде и работе отдела контрактного производства и закупок, о тонкостях взаимодействия с поставщиками по всему миру и актуальных задачах на ближайшие годы рассказывает руководитель подразделения Любовь Полупан

**44 РЕГИОН.** «Если есть вход, значит, есть выход!» Наши коллеги из региона Верхняя и Средняя Волга поделились информацией о специфике работы на своих территориях, лидерстве брендов, а также команде и увлечениях

**48 СОДРУЖЕСТВО.** Искусство быть «Магнатом». Сотрудничество UPECO с «Магнатом» началось в 2004 году и довольно быстро переросло в надежное стабильное партнерство лидеров

**52 КОНКУРЕНТЫ.** Инновации, созданные на парадоксе. Зубная паста черного цвета прекрасно отбеливает и полирует зубы. Эта новинка потрясла мир и принесла еще большую популярность японской компании Kobayashi



8



44



48



32

**56 ЛАБОРАТОРИЯ.** Снимаем ролик Deliss Auto. История создания ролика: от задумки до воплощения идеи в готовый рекламный видеоряд, а также о казусах и интересных фактах

64

**60 СФЕРА.** Управляй эффективно!

**64 ОПЫТ.** В погоне за свежим ветром! В Ирландии – на зеленом острове свежести и прохлады – состоялось ежегодное выездное мероприятие для стратегических партнеров компании UPECO и было посвящено подведению итогов продаж бренда Breesal

**72 ОБУЧЕНИЕ-ПРАКТИКУМ.** Как развить креативность в менеджменте? В постоянно меняющемся мире единственным способом выживания становится непрерывный процесс новаторства и внедрения инноваций

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

**78 ОБУЧЕНИЕ-ПРАКТИКУМ.** Инновационные технологии в обучении. Ученые пришли к выводу, что одна из глобальных проблем человечества – содержание и качество образования. Смогут ли инновации в обучении дать ответ этому вызову?

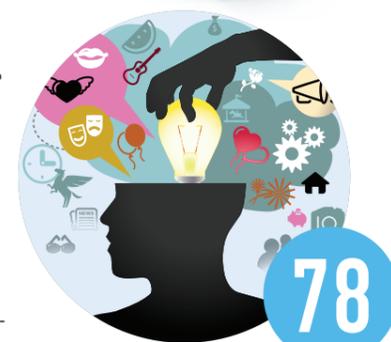
**84 ТРАДИЦИИ.** Фотографии с корпоративных мероприятий UPECO

**90 ДРАЙВ.** Smoke City: летом – в Лондон! В 2012 году пройдут летние Олимпийские игры в самом сердце Лондона, который удивляет своей эклектичностью и неожиданными открытиями

**96 ОЧЕНЬ ЛИЧНОЕ.** Новорожденные дети и молодожены UPECO



72



78



90

# Unlimited

КОРПОРАТИВНЫЙ ЖУРНАЛ № 8  
ЗИМА – ВЕСНА 2012

**Главный редактор:** Валентин Коржов  
**Руководитель проекта:** Виктория Демина  
**Выпускающий редактор:** Надежда Усова

**Благодарим наших коллег за помощь в подготовке номера:**  
Екатерину Сухову  
Елену Баширову  
Константина Петрова  
Татьяну Сурикову  
Валерию Филиппову  
Светлану Попову

**Фотографии:**  
Вадим Гортинский  
Иван Сташенюк  
Дарья Хованская

+7(495) 363-93-50  
**Email:** Unlimited@upeco.ru

**Журнал подготовлен при участии издательского дома «МедиаЛайн»**  
www.medialine-pressa.ru

**Генеральный директор:** Лариса Рудакова  
**Арт-директор:** Константин Юшин  
**Директор по маркетингу и развитию:** Евгений Григорьев  
**Руководитель проекта:** Константин Мошков  
**Выпускающий редактор:** Наталья Абрамова

**Над номером работали:**  
Наталья Ширяева (бильдиредатор)  
Евгений Лихачкий (бильдиредатор)  
Андрей Ключков, Максим Куперман, Олег Никитин, Олег Машкин (допечатная подготовка)  
Максим Рузаков (препресс)  
Нелля Минибаева (верстка)  
Алексей Сукокин (верстка)  
Екатерина Пыхтеева (дизайн)  
Инна Титова (дизайн)  
Владислав Максименко (дизайн)

Издатель: ООО «ФутураМедиа»

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

**Email:** info@medialine-pressa.ru

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 13.04.12  
Отпечатано в типографии «Вивастар»  
Тираж: 999 экз.  
© «МедиаЛайн»  
© Unlimited

# ПОЖАР НА ЮВТ



Текст:  
**ВАЛЕНТИН  
КОРЖОВ,**  
директор  
по развитию  
UPECO



Когда смотришь новости о пожаре по телевизору – это что-то виртуальное и отдаленное, не связанное с реальностью, словно мультипликационные фильмы. Когда раздается звонок и ты узнаешь о пожаре на складе, куда только завезли нашу сезонную продукцию, – это сурово и реально.

# О

## О ПОЖАРЕ

Пожар произошел 4 марта, в день выборов, около 18:30, о чем сразу стало известно от сотрудников «Юго-Восточного терминала», который держал на ответственном хранении часть нашей сезонной продукции.





Александр Парфенов

для UPECO пожар на складе – дело обычное и даже скучное, а если серьезно, то проблему решали на сверхусилии, ведь кому-то пришлось трудиться круглосуточно, а первые праздничные выходные половина сотрудников работала в офисе.

В сложившихся условиях вся команда проявила себя очень достойно, в особенности Александр Парфенов, Светлана Дворецкая, Арам Джалалян, Алла Денисова, Ирина Воронцова, Константин Петров, Елена Баширова, Любовь Полупан, Алла Кузнецова, Илона Манько, Гуля Акбашева, Марина Серегина, Юлия Позднухова, Алексей Рассолов, Александр Паршкин, Алесандр Шалудин, Андрей Шалатонов, Елена Штефанко, Денис Иванов и другие.



Светлана Дворецкая

**О ЛЮДЯХ**

Все восприняли произошедшее как задачу и план к действию. Команда действовала слаженно, словно

**О РЕШЕНИЯХ**

Несмотря на значимые товарные потери, проведя тщательный расчет, мы спрогнозировали возможность

90–95%-го выполнения плана предстоящего сезона.

Существенным фактором является то, что товар был застрахован в од-



Breesal IRELAND TOUR 2011



ной из крупнейших российских страховых компаний, и мы рассчитываем, что в конце года получим соответствующую страховую выплату.

**Задачи в основном делились:**

- уточнение планирования, основанное на новых количествах и периодах поступления продукции;
- одновременно нам необходимо ускорить выпуск и доставку запланированной, но не произведенной и произведенной, но еще не отправленной продукции на основании нового планирования со значимым улучшением условий по отсрочке платежа;
- и наконец, продажи: для окончательной стабилизации положи-

тельного денежного потока нам необходимо согласовать уточненный план продаж и ускорить получение выручки от клиентов, сократить отсрочку платежа.



**ЧТО ПОМОГАЕТ**

Безусловно, это отношения с нашими партнерами и по дистрибуции, и по производству, сотрудничество с которыми мы выстраивали годами, основывая свой бизнес по-товарищески, на доверительных и открытых взаимоотношениях, на двусторонней коммерческой эффективности и общих целях по развитию.

Конечно, это наши люди – сотрудники, которые, сплотившись, приняли вместе с компанией этот вызов и на сверхусилии реализуют поставленные задачи.

**ПРОГНОЗ**

На данный момент мы выполняем почти все заявленные задачи с опережением, тьфу-тьфу-тьфу, чтоб не сглазить. Это дает нам возможность позитивно прогнозировать результат предстоящего сезона, хотя все еще впереди и нам надо еще потрудиться и многое преодолеть.





## КОМПАНИЯ UPECO И ЕЕ БРЕНДЫ В СОЦСЕТЯХ!

Современное общество стремительно перемещается в социальные сети, представляющие широкие возможности для коммуникации и развития бизнеса. Страница или группа, созданные на просторах Интернета, позволяют компании повысить знание о ней и ее брендах среди потребителей и соискателей, привлечь внимание потенциальных партне-

ров и клиентов, значимо расширить аудиторию, которой будут интересны продукция и компания как работодатель, и т. д. Понимая все эти преимущества, в ноябре 2011 года компания UPECO создала свои страницы в социальных сетях Facebook и LinkedIn. Эта информация также отражена и на главной странице сайта UPECO. Нажав соответствующий

значок или , можно перейти на наши страницы в сетях, на которых публикуются главные новости компании. В феврале 2012 года бренд Forester создал группы в социальных сетях: Grill-room на Facebook и группу любителей гриля «В контакте». У посетителей этих страниц и сообществ появилась уникальная возможность первыми уз-

навать о самых последних событиях из мира пикника, задавать интересные вопросы и получать ответы от настоящих профессионалов, а также принимать участие в различных мастер-классах, организуемых брендом Forester! Используйте современные технологии, повышая свою эффективность и способствуя развитию бизнеса!

## СПОНТАННОЕ ЗНАНИЕ ТМ SALTON ВЫРОСЛО ДО 81%!

В декабре 2011 года исследовательская компания Mittel MGU провела маркетинговое исследование, согласно которому знание бренда Salton составило 81%. Более половины респондентов упоминают ТМ Salton как известную им марку спонтанно, без подсказки.

«Это очень хороший показатель, особенно учитывая заметный рост по сравнению с 2010 годом. Тогда знание ТМ Salton составляло 77%. Одним из значимых факторов роста показателя явилась рекламная кампания ТМ Salton, прошедшая на радио и телевидении осенью 2011 года», – отметила Ирина Воронцова, групп-бренд-менеджер ТМ Salton.

На протяжении последних лет бренд Salton демонстрирует уверенную положительную динамику как по уровню знания, так и по доле рынка обувной косметики России.



## МАСТЕР-КЛАССЫ FORESTER НА YOUTUBE.COM

С 1 марта 2012 года мастер-классы ТМ Forester по приготовлению блюд на открытом огне доступны широкой аудитории. Они размещены на всемирно известном видеоресурсе Youtube.com! Ведущий мастер-классов – непревзойденный повар, профессионал и знаток восточной кухни, автор кулинарных книг Сталик Ханкишиев, делится секретами приготовления блюд из мяса и овощей и правильно-

го использования инструментов для пикника, барбекю и гриля ТМ Forester! Сейчас пользователям Youtube.com доступны только четыре мастер-класса по приготовлению шашлыка из бараньих ребрышек, курицы на гриле, люля-кебаб и ананасов на гриле. Но уже в ближайшем будущем количество рецептов и мастер-классов ТМ Forester увеличится! Следите за новостями!

## ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВУ UPECO В КАЗАХСТАНЕ ШЕСТЬ ЛЕТ!

День рождения представительства UPECO наши коллеги традиционно отмечают на природе. Свое шестилетие, состоявшееся 16 февраля 2012 года, они отпраздновали на территории заповедника в живописных местах Аксайского ущелья недалеко от города Алма-Аты.

На фоне горного пейзажа руководитель представительства Дархан Татаев подвел итоги работы прошедшего года, озвучил планы на 2012 год и подчеркнул значимость каждого сотрудника в достижении общих целей компании. Приятным и неожиданным сюрпризом стала церемония награждения. Озвучи-

вая успехи и отличительные особенности номинантов, Дархан торжественно вручил каждому сотруднику почетную грамоту. Особого внимания удостоился Андрей Ян, региональный менеджер по Юго-Востоку: его наградили кубком и присвоили звание «Человек года» за высокие заслуги в сфере укрепления партнерских отношений и увеличения продаж. «Приятно, что руководство оценивает не только общие показатели компании, но и личные заслуги сотрудников, – отмечает Андрей. – День рождения представительства в формате, сочетающем празднование и награждение, проводил-

ся впервые. Надеемся, что это станет традицией». Наши коллеги участвовали в различных активностях на свежем воздухе – катались на санках, играли в ассоциации, участвовали в конкурсе на самого креативного снеговика и, конечно же, жарили шашлыки. А в завершение праздника мерцающими

огнями вместе с пожеланиями для компании в небо взмыли бумажные фонарики. Поднимаясь все выше, они дарили уверенность, что все написанное непременно сбудется. Торжественный фейерверк в честь шестилетия представительства UPECO в Казахстане стал логическим завершением этого чудесного вечера, подарив коллективу эмоциональный заряд, который даст возможность на протяжении года покорять все новые и новые вершины.





## НОВИНКИ И ГАДЖЕТЫ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ STEP UP

Как сделать обучение не только эффективным и развивающим, но интересным и увлекательным для сотрудника? В современном обществе специалисты придерживаются нескольких основных тенденций обучения:

- 1) 24/7 – мы хотим обучаться тогда, когда нам удобно, поэтому важно иметь такую возможность 24 часа 7 дней в неделю.
- 2) 70/20/10 – 70% обучения обеспечивают нам практический опыт, полученный на рабочем месте, 20% – наставничество и коучинг от более опытных коллег и только 10% – это вклад тренинга.

- 3) Мини-блоки – мы не готовы инвестировать два-три полных дня на обучение, как это было раньше, теперь это три-четыре часа в день, и только самое важное и полезное.
- 4) Обучение должно быть развлечением – только когда мы получаем удовольствие от процесса, мы готовы учиться новому. Руководствуясь вышеперечисленными принципами, сотрудники отдела корпоративного обучения UPECO Наталья Рафейчик и Алла Захарова используют различные современные технологии, чтобы сделать обучение коллег доступным, эффективным,



полезным и разнообразным. В 2011 году в рамках развития системы обучения STEP UP они создали буклеты-памятки по корпоративным, управленческим и профессиональным компетенциям. Для поддержки процедуры ПДР были сняты обучающие видеоролики, которые послужили понятной инструкцией по использованию ресурса performance. Они доступны для просмотра/скачивания как на самом ресурсе, так и в экстранете.

«К каждому тренингу мы также подготовили специальные пластиковые карточки-напоминалки, в которых содержатся самые важные выводы по теме тренинга. Они компактны и по форме, и по содержанию и всегда под рукой! Кроме этого, каждый участник после прохождения тренинга получает сертификат программы (U\*TECH, U\*PEOPLE или U\*EXECUTIVE)», – рассказывает Алла Захарова. Продвижение интерактивного и дистанционного

обучения дает возможность развиваться в комфортных условиях – когда угодно и сколько угодно. «И этот тренд близок для UPECO! Теперь у сотрудников UPECO есть возможность обучаться за пять-десять минут. В 2011 году мы начали создавать видеоролики, в которых за короткое время раскрываем самое основное по одной из актуальных тем (сейчас доступны в экстранете ролики по темам «Переговоры», «Обратная связь», «Планирование», «Наставничество», «Коучинг» и т. д.). Каждый сотрудник компании, где бы он ни находился, может зайти и уделить немного времени обучению по выбранной теме», – поделилась реализованными проектами Наталья Рафейчик. Отдел корпоративного обучения UPECO планирует развивать эти проекты в будущем и создавать новые формы обучения, чтобы помочь сотрудникам UPECO достигать еще больших успехов!



## BREESAL: В ЛИДЕРЫ ЗА ДВА ГОДА

Самый молодой бренд компании UPECO – TM Breesal – признан лидером в категории биопоглотителей запахов для холодильников. Согласно исследованию, проведенному Nielsen в декабре 2011 года – феврале 2012 года в России, доля TM Breesal составила 55% от общего рынка поглотителей запахов для холодиль-

ников. Таких успешных результатов марка добилась всего за два года после запуска на отечественном рынке. Это еще раз подтверждает, что потребители все больше отдают предпочтение продуктам Breesal, отличающимся от конкурентов качеством, инновационностью и стильным дизайном.



ЕСЛИ ВАМ ДЕНЬКОМ ОСЕННИМ ВДРУГ ВЗГРУСТНУЛОСЬ НА РАБОТЕ, ЗАХОТЕЛОСЬ ПРЯМ КАК В ДЕТСТВЕ ПРОБЕЖАТЬСЯ ПОД ДОЖДЕМ, НЕ СТЕСНЯЙТЕСЬ, ВЫБЕГАЙТЕ, СДЕРЖИВАТЬ СЕБЯ НЕ НАДО. ЕСТЬ ЖЕ SALTON: ОН В СЕКУНДУ ОБУВЬ В ПРЕЖНИЙ ВИД, ВЕРНЕТ!



## ПЕРВАЯ РЕКЛАМНАЯ КАМПАНИЯ ТМ SALTON НА РАДИО

Впервые за 13-летнюю историю развития бренд Salton представил рекламные ролики для радиослушателей. Креативные, забавные, эмоциональные аудиоконцепции представлены в серии «Невредные советы от обувной косметики Salton» и состоят из трех роликов по 30 секунд. «Мы искали оригинальный подход к созданию рекламного продукта, нам было предложено множество разных концепций, и в качестве самых удачных и эффективных мы выбрали ролики в стиле «Вредных советов от Григория Остера». Доказано, что коммуникационное сообщение, выраженное в рифме или знакомой стилистике, запоминается слушателями легче и быстрее», – комментирует Ирина Воронцова, групп-бренд-менеджер TM Salton. Федеральная рекламная кампания проводилась на радио «Европа плюс» и «Русском радио» в октябре – ноябре 2011 года. Забавные сюжеты историй «Невредные советы TM Salton» вызывали положительные эмоции, а убедительный слоган «Salton. Эффективный уход и защита вашей обуви» легко запомнился радиослушателями!



## 27 НОВИНОК И ДВА ПАТЕНТА!



### TM GARDEX НЕ ТОЛЬКО ЗАЩИЩАЕТ, НО И УХАЖИВАЕТ

Лидер рынка репеллентов TM Gardex к весенне-летнему сезону выпустил восемь новых продуктов! В серии Family и Extreme появились мини-спреи от комаров. Благодаря небольшому размеру их легко можно взять с собой на любую прогулку. Среди новинок для всей семьи также представлены защищающие от комаров влажные салфетки, подходящие даже для лица, и уникальная свеча, которая защищает от летающих насекомых на природе и дома и создает уют в вечерние часы. Gardex Baby теперь имеет полноценную линейку для детей от одного года. В этой серии представлены четыре продукта: детский спрей от комаров и три новинки. Одна из них – это пенка от комаров. Обладая легкой текстурой, она не оставляет липких следов на коже и обеспечивает ребенку комфортное пребывание на улице. Вторая – бальзам-стик после укусов – избавляет любознательных малышей от неприятных последствий даже после контакта с крапивой или медузами. Третья новинка – молочко

К началу 2012 года компания UPECO выпустила на российский рынок 27 новинок! И это не считая продуктов с улучшенной рецептурой и более удобными привлекательными упаковками.

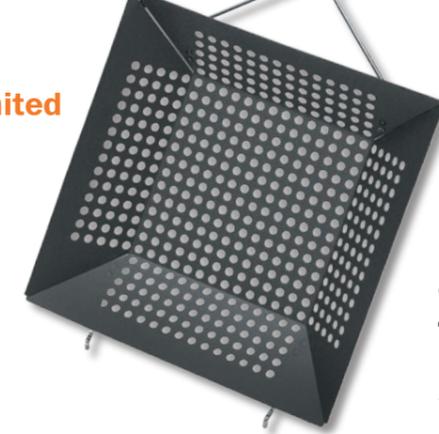
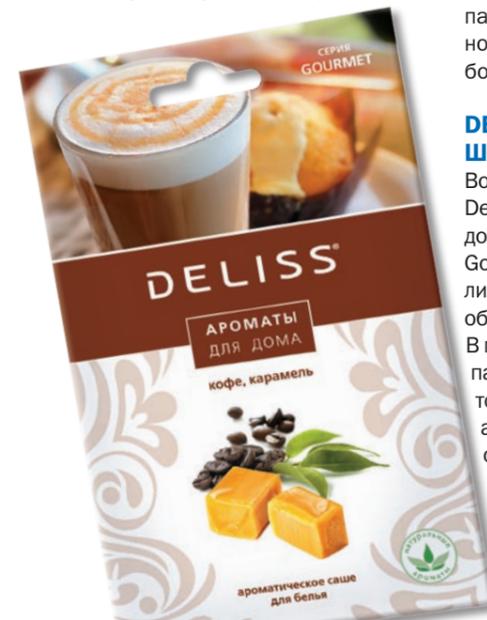
Gardex Baby, обладающее косметическими свойствами: оно не только спасает малышей от насекомых, но и оберегает их от вредного воздействия УФ-лучей. Впервые бренд Gardex выпустил косметические репеллентные средства – это молочко Gardex Baby и молочко Gardex Natural. Оба продукта имеют кремообразную консистенцию и обладают двойным действием: защищают от комаров и бережно ухаживают за кожей. Также бренд-группа Gardex усовершенствовала формы упаковок и рецептур уже знакомых потребителю продуктов. Бальзам после укусов Gardex Family в виде стика-помадки теперь представлен в новом – роликовом – формате. Благодаря улучшенной продуктовой формуле он легко наносится на кожу и способствует быстрому заживлению ран и восстановлению эпидермиса. А увеличение количества активного действующего вещества и объема до 80 мл в аэрозоле-репелленте Super из линейки Extreme позволяет защищать любителей активного отдыха на природе еще дольше.

### «РАПТОР»: ИННОВАЦИИ ВСЕГДА В ФОКУСЕ

В 2012 году лидер рынка инсектицидов «Раптор» выпустил инновационное для российского рынка средство –



аэрозоль для защиты территории от комаров, который необходимо распылять вокруг места отдыха. Использование высокоэффективного современного вещества трансфлутрина при испарении позволяет создать уникальный защитный барьер длительного действия. Также расширилась линейка спиралей. Благодаря повышенному содержанию активного вещества эффективность их защиты увеличилась до десяти часов, в то время как количество дыма значительно уменьшилось, а запах отсутствует вовсе. Также компания UPECO создала эффективное средство защиты от садовых и домовых муравьев. Продукт обладает уникальными свойствами: входящие в его состав гранулы можно использовать как в сухом, так и в растворенном виде, обеспечивая наилучшее проникновение вещества в места обитания насекомых. Новинка представлена в виде компактного пакетика-саше и практичной тубы. Потребитель может выбрать наиболее удобный для него формат. В последние годы активно развивается категория средств защиты от моли. Бренд «Раптор» дополнил линейку товаров для хранения одежды саше и секциями с ароматами жасмина и кедра, а также чехлами для шуб. В составе формул новинок используются современные быстродействующие вещества, такие как трансфлутрин, линализатетат и перметрин. Они позволяют не только отпугивать моль, но и уничтожать личинки, препятствуют ее развитию и размножению. Данные средства не оставляют следов и пятен и идеально подходят для хранения меховых изделий, ковров, верхней одежды,



шерстяных, шелковых и кашемировых вещей, а при использовании чехла эти вещи можно легко и безопасно транспортировать. Для борьбы с пищевой молью «Раптор» выпустил ловушки. Их высокая эффективность достигается за счет наличия в клеевом слое пищевых аттрактантов, которые абсолютно безопасны для человека, не имеют запаха и токсичных веществ и защищают продукты в течение трех месяцев. Традиционно продукция «Раптор» выпущена в ярком привлекательном дизайне!

### FORESTER УВЕЛИЧИВАЕТ КОЛИЧЕСТВО ПАТЕНТОВ

В преддверии сезона пикников Forester – лидер рынка товаров для барбекю и шашлыков – порадовал потребителей новинками. Запатентованный мангал-дипломат благодаря антикоррозионному покрытию будет радовать своего обладателя не один сезон. А уже имеющаяся в комплекте решетка позволит использовать различные способы приготовления мяса, рыбы и овощей. В линейке шампуров появились две новые модели: двойные шампуры для запекания крупных кусков (ребрышек, курицы) и уникальные для рынка бамбуковые шампуры, которые можно использовать на классическом мангале. Еще одна новинка, которая особенно придется по душе женской части аудитории, – это сковорода-гриль. Создавая новинки, Forester увеличивает количество патентов, подтверждающих уникальность товаров. Сегодня у бренда уже более десяти патентов!

### DELISS: ОБНОВЛЕНИЕ КАЖДЫЕ ШЕСТЬ МЕСЯЦЕВ

Во второй половине 2011 года бренд Deliss – лидер в категории «Саше для дома» – презентовал новую серию Gourmet. Отличительная особенность линейки – притягательные ароматы обновляются каждые шесть месяцев. В продаже уже появилось саше с запахом яблока и корицы, на смену которому придет кофеино-карамельный аромат. В новинке использована современная технология сохранения

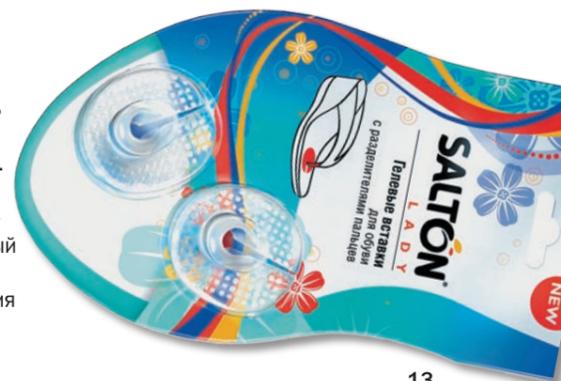
отдушки: теперь активные компоненты действуют в два раза дольше.

### DELISS AUTO: МЕМБРАННЫЕ «ПОДВЕСКИ»

В 2012 году бренд Deliss Auto представил потребителям уникальные подвесные освежители серии Comfort и Romance. Ведущие парфюмерные дома Франции и Швеции разрабатывали изысканные ароматы, позволяющие создать в автомобиле неповторимую атмосферу уюта и комфорта.

### КОМФОРТ И ЗАЩИТА ОТ TM SALTON

Принимая во внимание запросы потребителей, бренд Salton постоянно создает новые продукты и улучшает любимые средства. В этом году универсальная защита от воды для кожи и ткани стала на 20% больше, увеличив объем до 300 мл. В 2012 году появились две новинки в коллекции аксессуаров для обуви Salton Lady – это гелевые подушечки для дискомфортных зон и вставки для обуви с разделителями пальцев. Созданные с учетом анатомических особенностей женских ног, они позволяют предотвратить избыточное давление и образование мозолей на наиболее уязвимых участках стопы. Использование продукции Salton Lady обеспечит ногам комфорт и подарит ощущение легкости в течение всего дня. Команда UPECO постоянно проводит маркетинговые исследования потребительского рынка, выявляет мнение покупателей и изучает инновационные технологии производства для того, чтобы расширять и совершенствовать ассортиментные линейки брендов и создавать новинки на рынке средств для комфортной жизни!



Источник:  
журнал CEO,  
март 2012,  
www.ceo.ru  
© ЗАО «Бизнеском»,  
2012 г.

# Стив Джобс не того масштаба. Facebook на мыло. Высокое искусство и нижнее белье. iPad против «Фобос-Грунта». Благотворительный аукцион на интересном месте.



**ЧТО ДАЛЬШЕ**  
Дизайн-бюро DID Согр. оснастить компьютерами, представляющими собой точную копию Apple Mac в масштабе 1:6. Компании Apple зарегистрировать бренд Steve Jobs и подать в суд на журнал CEO за эту заметку.

использования никаких брендов Apple и затевался исключительно ради того, чтобы отдать должное памяти великого CEO. Производители кукол выражают сожаление в связи с тем, что их неправильно поняли. Тем, кто уже оплатил заказ, деньги вернут.

## ДАВНО ПОРА

В Южной Африке принят закон, по которому за неверные метеопрогнозы предусмотрено наказание в виде штрафа до \$1 млн или тюремного заключения на 5 лет, а в случае рецидива – на 10. Закон призван бороться с ошибочными предсказаниями стихийных бедствий, вызывающими массовую панику.

**ЧТО ДАЛЬШЕ**  
Провести референдум о принятии этого закона в России. Результат – 99% за. Организовать трансфер ведущих прогноза погоды по ТВ из Бутырок в Останкино. Наручники не снимать.



## НЕ КОРЫСТИ РАДИ

Под нажимом адвокатов компании Apple, семьи Стива Джобса и международного общественного мнения американский производитель игрушек DID Corp. (Dragon in dream), базирующийся в Гонконге и специализирующийся на изготовлении коллекционных кукол, отказался от проекта In Icons, в рамках которого уже началась продажа серии из 12 кукол, представляющих собой точную копию Стива Джобса в масштабе 1:6. В опубликованном на сайте компании заявлении подчеркивается, что проект не предполагал



## СОЦИАЛЬНАЯ ЗАНАВЕСКА

Компания Spinning Hat выпустила занавеску для душа, оформленную как страница в Facebook. «Вылезаете из соцсетей только ради того, чтобы принять душ? Теперь и этого не потребуется!» – говорится в рекламе. На месте фотографии пользователя – окошко, в которое можно выглянуть, достигнув таким образом полного сходства со своей страницей в Facebook.

**ЧТО ДАЛЬШЕ**  
Компании Spinning Hat разработать туалетную бумагу с интерфейсом LiveJournal и прокладки Twitter. При производстве использовать технологии html и flash.

## МУЗЕЙНЫЙ ГЛЯНЕЦ

Французский модный дом Etam, специализирующийся на женском белье, провел в парижском музее изобразительных искусств Д'Орсе рекламную акцию с расчетом на вирусный маркетинг. Три девушки-модели разделись до белья в одном из залов и пробежались в таком виде по всему музею, мимо шедевров Ренуара и Ван Гога. Расчет оправдался: видеоролик, выложенный в Интернете, собрал огромную аудиторию. Директор музея подает иск к Etam и требует удалить вирусный ролик из Сети.



**ЧТО ДАЛЬШЕ**  
Музею сменить директора, отозвать иск и проводить акцию ежедневно, увеличив стоимость входного билета в 10 раз. Членам профсоюза – скидки.

## БЕЗ ПАРАШЮТА

Производитель защитных чехлов для электронных устройств G-Form в рекламных целях отправил на метеорологическом зонде в стратосферу зачехленный iPad. При выходе на заданную высоту (больше 30 км) iPad отцепился и устремился в свободном падении к Земле. Все происходящее снималось прикрепленной к конструкции камерой. Когда iPad нашли и включили, он работал как ни в чем не бывало. В G-Form это считают заслугой чехла. Хотя, как справедливо заметила обозревательница CNBC Джейн Уэллс, камера не упомянутого в вирусном ролике бренда действовала и после падения, а была, похоже, незачехленной. Но iPad, конечно, устройство более деликатное, чем камера.

**ЧТО ДАЛЬШЕ**  
Роскосмосу при повторной попытке реализации проекта «Фобос-Грунт» воспользоваться продукцией компании G-Form. Улетит аппарат к Фобосу или нет – большой вопрос, но на Землю вернется как новенький.



## ДЕВЯТЬ САНТИМЕТРОВ

Новозеландская девушка организовала в Интернете аукцион, предложив участникам купить право выбора татуировки, которую она намерена сделать у себя на ягодице. Под картинку выделено 9 квадратных сантиметров живой плоти. Видеоролик с рассказом об аукционе и показом его предмета произвел фурор, а ставки поднялись выше €6 тыс. Победитель сам выбирает сюжет наклейки. «Только без пошлостей», – просит девушка. И добавляет: «20% дохода отдаю на благотворительность».

**ЧТО ДАЛЬШЕ**  
Распространить бизнес-модель на все прочие части тела. Перейти на сменяющиеся татуировки. Получить деньги, отдать 20% на благотворительность и вовремя смыться.





**Виктория  
Демина**

Руководитель отдела персонала UPECO

# «Я РЕАЛИСТКА И НА ЖИЗНЬ СМОТРЮ ПРАГМАТИЧНО»

Впервые в журнале Unlimited главным героем рубрики «Люди» выбран сотрудник, работающий в команде UPECO 13 лет! История успеха Виктории Деминой тесно переплетена с историей развития UPECO. Наша коллега рассказала нам о своем профессиональном становлении, любви к новым проектам, секретах их успешной реализации, а также семье и детях, вдохновляющих на свежие идеи и новые задачи.

U

**UnL:** 13 лет работы в одной команде – это большой срок, скорее исключение, чем правило для современного западного рынка труда. С чего начался твой профессиональный путь?

**В. Д.:** С кризиса. (Улыбается.) Это не шутка. Летом 1998 года я окончила университет и вместе с друзьями поехала отдыхать на юг. Решили: вернемся с каникул и начнем искать работу. Приехали домой, а через два дня грянул кризис. Доллар взлетел, многие компании закрылись, на рынке труда наступило затишье. Мне удалось устроиться на работу только через полгода. Я занималась приемом заказов, выпиской накладных, а также освоила программу 1С. Поскольку работа была временной,

я просматривала вакансии, сама подавала объявления в «Из рук в руки». В августе 1999 года мне позвонили из «Руяна» и пригласили на собеседование. Я прошла интервью, заполнила многостраничные тесты, затем поехала на одну из торговых площадок, куда набирали персонал с нуля. Там я прошла еще одно собеседование и через пару дней вышла на работу.

**UnL:** Это была команда, с которой ты работаешь по сей день?

**В. Д.:** Да, большая часть из них сегодня работает в UPECO. Это Ольга Рождественская, Светлана Пальченкова, Юлия Желтобрюх, Татьяна Бучинская, Наталья Семенова. У нас были три торговые площадки – на



«С мужем меня познакомила коллега»

Беговой, Китай-городе и Варшавском шоссе. На каждой из них был большой шоу-рум, куда приходили клиенты и выбирали товар, а мы их консультировали, выписывали накладные, заказывали товар через центральный склад, следили за остатками, делали сверки и считки. Между площадками ежедневно проводились соревнования по выполнению плана продаж, которые нас вдохновляли.

**UnL:** С какими брендами вы работали?

**В. Д.:** В конце 1990-х компания выпускала продукцию как под собственными брендами («Раптор», «Твист», «Москитол»), так и торговала бытовой химией других марок. Также был сезонный товар: к Новому году – елки и елочные игрушки, к Пасхе – пасхальные наборы, к лету – средства от садовых вредителей. К нам приезжали регио-

нальные и московские оптовики, мелкие розничные покупатели, покупали у нас товар, шли к метро и перепродавали его уже за более высокую цену. В те годы рынок только формировался, сетевые магазины были не развиты, основной объем делали рынки.

**UnL:** Сколько лет ты проработала на этой позиции?

**В. Д.:** Два года. В 2001 году торговые площадки объединили, и мы все переехали на «Речники». Мне предложили перейти на новый проект Larry Land, под этой маркой выпускались новогодние товары. Я занималась поиском оптовых клиентов для продажи этой продукции.

**UnL:** Тебя привлекала работа в сфере продаж?

**В. Д.:** До какого-то момента это было интересно, но со временем я поняла, что развиваться в продажах не хочу. В этот момент мне предложили новый проект. Моя задача заключалась в организации мероприятий, в рамках которых проходили продуктовые презентации для клиентов и партнеров в регионах, ивенты для ключевых дистрибуторов в Москве (функционал был схож с тем, чем сейчас занимается отдел поддержки продаж). Реализуя этот проект, я поняла, что работа с VIP-клиентами – это огромная ответственность, где нет права на ошибку. Тогда же я впервые столкнулась с российским сервисом и убедилась, что даже самое дорогое заведение в нашей стране не может дать 100%-ной гарантии качества обслуживания клиентов.

**UnL:** Каким был следующий проект?

**В. Д.:** Я продолжала заниматься организацией мероприятий до марта 2005 года. В это же время произошло разделение бизнеса компании. У меня не было сомнений, с какой командой остаться. В этот же момент мне поступило предложение поработать под руководством Валентина Коржова в новой для меня сфере. Это был переходный для компании период, не все рабочие процессы были структурированы, деятельность велась по принципу проектных групп. В зону нашей ответственности входила разработка стратегии

продвижения TM Salamander и Salton и ее реализация: коммуникационной тактики – от креатива до размещения телевизионной, наружной и транзитной рекламы, трейд-маркетинга – от программ поддержки для дистрибуторов до акций для продавцов магазинов. Также вместе с Валентином мы вели проект по разработке нового – желтого – дизайна TM Salton. Параллельно с этим формировалась структура компании. С помощью привлеченных консультантов проводили интервью с учредителями и сотрудниками. В результате появилась концепция Unlimited «Больше возможностей!». Те ценности, которые у нас сейчас есть, – оптимизм, вера в людей и сопричастность – были выкристаллизованы из речей топ-менеджеров и сотрудников. Тогда же были сформулированы миссия, видение, прописаны наши стержневые компетенции и прочие основные положения деятельности компании, которые являются прочным фундаментом нашей деятельности. Итогом этой работы стал выбор названия компании UPECO – United People Community – объединенное человеческое содружество, в котором отражены наши ценности и устремления.

**UnL:** Затем началась работа по формализации бизнес-процессов и проектированию структуры компании?

## ВИКТОРИЯ ДЕМИНА

**Дата рождения / возраст:**  
13.10.1976 (35 лет)  
**Место рождения:** г. Химки  
**Знак Зодиака:** Весы  
**Профессия:** HR-менеджер  
**Стиль одежды:** casual  
**Любимая книга:** «Евгений Онегин» А. Пушкина  
**Любимый фильм:** «Эркюль Пуаро» Агаты Кристи  
**Любимая музыка / направление в музыке:** Виктор Цой  
**Любимый герой кино/книги:** Роберт Финн (фильм «Нерв» Дика Френсиса)  
**Хобби:** дети  
**Цитата:** «Не боги горшки обжигают»  
**Любимое место:** дом



**В. Д.:** Да, это был следующий шаг. Были приглашены внешние консультанты – «Институт тренинга – АРБ Про» (мы работаем с ними до сих пор). Они провели анализ бизнеса, после чего начался осознанный процесс формирования структуры. Вопросы маркетинга были сосредоточены в одном подразделении, продажи – в другом, были выделены бизнес-функции и закреплены зоны ответственности топ-менеджеров.

Тогда же встал вопрос об уточнении HR-функции компании с последующей реструктуризацией отдела. В это время я занималась созданием сайта, разработкой брендбука UPECO, продолжала организовывать мероприятия для партнеров и сотрудников.

**UnL:** Все эти проекты вы реализовывали вдвоем с Валентином Коржовым?

**В. Д.:** Да, в те годы компания не была такой многочисленной, как сейчас. Конечно, мы привлекали внешних консультантов и провайдеров, но курировали и реализовывали эти проекты сначала вдвоем. Через год отдел развития расширился, мы взяли двух новых сотрудников, тем самым расширив и увеличив количество проектов. Компания UPECO начала выпускать корпоративный журнал Unlimited, заниматься продвижением бренда UPECO и внутренними коммуникациями. В начале 2008 года Валентин возглавил департамент развития и параллельно занимался внедрением системы стратегического управления, в рамках которой был проект «Система управления эффективностью» (СУЭ, подробнее см.



«У нас всегда был дружный коллектив, мы отмечали все праздники вместе»



«Юля Желтобрюх и я на тимбилдинге»

в Unlimited № 3). Мне предложили координировать процесс внедрения СУЭ в UPECO. Результатом всей этой работы стало то, что в конце 2008 года меня назначили руководителем отдела персонала. Конечно, это было рискованное назначение, потому что у меня не было опыта работы в этой сфере. Но с другой стороны, когда мне дается проект, я умею разбить цель на задачи, проконтролировать и выполнить их в указанные сроки.

**UnL: Какие задачи стояли перед отделом персонала в те годы?**

**В. Д.:** Это был сложный кризисный год, в компании проходили процессы оптимизации, но в результате UPECO достойно преодолела трудности и вызовы, сделанные мировой экономикой. Отдел персонала продолжал внедрять процедуры управления эффективностью: каскадировать KPI, обучать сотрудников и руководителей, контролировать проведение встреч по планированию достижений и развития (ПДР). Кроме этого, надо было систематизировать и интегрировать все процедуры в управление персоналом: подбор и отбор, мотивацию, обучение и развитие в соответствии с выбранной HR-стратегией – управлением, ориентированным на высокие показатели работы через

управление компетенциями. Также важно было наладить кадровое делопроизводство, от точности которого зависят правильное финансовое планирование и анализ показателей деятельности всей компании. Все это было реализовано.

**UnL: 2012 год принес нашей компании новые вызовы. Сейчас почти все ресурсы направлены на решение вопросов с производством товара и восстановлением продаж. Ожидаются ли какие-то перемены в отделе персонала в текущем году?**

**В. Д.:** Все проекты будут реализовываться, единственное – с квотированием бюджетов необходимо будет сокращать расходы и сосредоточиться на использовании собственных ресурсов. Надеюсь, что сотрудники UPECO с пониманием отнесутся к временным трудностям и совместными усилиями мы сможем быстрее их преодолеть. Все процессы в отделе персонала уже налажены, остается только совершенствовать их. У нас сложился очень хороший коллектив, и я рада, что работаю с настоящими профессионалами в своих областях и мой успех во многом обусловлен их результатами.

**UnL: Что для тебя управление персоналом?**

**В. Д.:** В управлении персоналом я нашла себя. Все знания и опыт, полученные в разных сферах – продажах, маркетинге и управлении, я смогла воплотить и применить именно здесь. Управление персоналом – это интегрирующая функция для всей компании. С одной стороны, в ней есть сервисная составляющая, когда ты можешь оказать реальную пользу бизнесу здесь и сейчас через текущие процессы: подбор персонала, ведение кадрового делопроизводства, аналитику различных показателей и заботу о сотрудниках. С другой стороны, управление персоналом – стратегическая функция. Через систему управления эффективностью, интегрированные процессы отбора, мотивации, обучения и развития мы способствуем достижению конкурентного преимущества нашей компании на рынке.

**О мечтах и реальности**

*«У нас всегда был дружный коллектив, мы отмечали все праздники вместе. У нас даже зародилась традиция. В 1999 году Владимир Чекурда, наш руководитель, поздравлял сотрудников с Новым годом и пожелал, чтобы с боем курантов на нас посыпались сотовые телефоны (тогда они были редкостью) и машины. Это звучало очень смело. Но скоро уже у всех появились мобильники, первые автомобили. С тех пор мы стали просить его желать нам всяческих благ. Сегодня уже нет этой традиции, а вот команда, с которой мы начинали, продолжает работать в UPECO».*

**UnL: Как ты считаешь, что стало главной причиной столь долгой работы в одной команде?**

**В. Д.:** Причин, конечно, много. Но если взять основные, то первое – мне всегда интересно то, чем я занимаюсь, и второе – я разделяю ценности наших руководителей. Я горжусь, что работаю в российской компании, которая выигрывает в конкурентной борьбе с мультинациональными игроками на очень

«Мое беззаботное детство. Мне три года»



непростом рынке и имеет при этом уникальную, очень человечную идентичность. Если подумать, почему компания сотрудничает со мной столько времени, могу сказать, что и я, и все мои коллеги, работающие продолжительное время, – это люди, которые всегда открыты новому и постоянно обучаются. С нас спрашивают больше, «былых заслуг» в компании нет, поэтому необходимо постоянно показывать высокие результаты в работе, прилагать больше усилий для актуализации знаний рынка. И в этом есть свой азарт.

**UnL: Каким ты видишь свое будущее в компании UPECO?**

**В. Д.:** Проработав в UPECO почти 13 лет, я поняла, что люблю разнообразные задачи, всегда открыта новому, и вся моя деятельность – это череда проектов, которые, как бы пафосно ни звучало, демонстрируют этапы развития UPECO. Поэтому свое развитие в компании я вижу через реализацию новых проектов. Уверена, что в будущем у нас будет еще много вызовов, где я смогу приложить свои знания, опыт и усилия.

**UnL: Расскажи о своем детстве. Как и где оно прошло?**

**В. Д.:** Детство и юность прошли в Химках. Там до сих пор живут мои родители, которые учились в одной школе, мама дождалась папу из армии, и потом они поженились. У них, как и у меня, все стабильно. С трех до семи лет я ходила в один детский сад, затем пошла в школу, в которой проучилась с 1-го по 11-й класс. Честно скажу, что ни разу ни с одного урока не сбежала. Вместе с подругами активно посещала различные кружки: мягкой игрушки, выжигания, хореографии, беговых коньков, макраме, кукольного театра. Летние каникулы проводила в деревне на даче у бабушки с дедушкой. Вместе с двоюродной сестрой мы ходили в лес за грибами, на речку ловить рыбу или плавать на лодке, катались на велосипедах, играли в лото, читали книги. Бабушка всегда готовила наши любимые блюда. В общем, было здорово!

**UnL: Чем запомнились школьные годы?**

**В. Д.:** Интереснее и насыщеннее была жизнь в старших классах. Три года подряд я ездила в лагерь труда и отдыха. Недалеко от Химок был совхоз, где мы пололи и собирали кормовую свеклу. Утром работали, днем играли, общались, гуляли. Еще у нас были очень интересные уроки труда. Каждый старшеклассник мог попробовать себя в разных

профессиях: медицинский персонал, парикмахер, продавец-кассир и т. д. Первый год изучаешь все эти дисциплины, а следующий год специализируешься на том, что выбрал. Я предпочла медицину, занятия у нас проходили в больнице. Там я получила много полезных знаний и навыков для жизни: научилась делать уколы, перевязки, измерять давление. Многие из школьников потом поступали в медицинские вузы,





«Я с мужем и трехлетним сыном Володей», 2010 год

а я выбрала факультет управления и предпринимательства в строительстве Государственного университета управления (ГУУ).

**UnL:** Почему ты предпочла именно этот вуз?

«**УЧИТЬСЯ УПРАВЛЕНИЮ ВАЖНО ПОД РУКОВОДСТВОМ ХОРОШЕГО РУКОВОДИТЕЛЯ, У КОТОРОГО МОЖНО ПЕРЕНЯТЬ ПРАВИЛЬНУЮ РОЛЕВУЮ МОДЕЛЬ**»

**В. Д.:** Его мне рекомендовали родители. Возможно, они считали, что модные в те годы профессии – экономиста, юриста, менеджера – будут востребованы в будущем, поэтому и посоветовали мне идти туда. Студенческая жизнь была веселой, интересной, появились друзья, с которыми общаюсь до сих пор. Правда, начав работать, я поняла, что управлению надо обучать уже зрелых людей с опытом работы, когда у них уже назрели вопросы, имеются примеры, которые хочется обсудить и найти решение.

**UnL:** У тебя есть специальное образование в сфере менеджмента, ты получила большой опыт работы в этой области, поделись, пожалуйста, секретами управления?

**В. Д.:** Учиться управлению важно под началом хорошего руководителя, у которого можно перенять правильную ролевую модель. Важны технологии: планирование, организация, контроль и подача обратной связи. Наша компания предоставляет широкие возможности обучения, которые позволяют руководителям среднего звена повышать свои управленческие навыки и компетенции. К секретам управления я бы также отнесла то, что человек должен заниматься тем, что у него лучше всего получается. И руководителю важно увидеть эти качества в своих сотрудниках.

**UnL:** Но жизнь – это не только работа. Расскажи о своей семье, о том, что тебя вдохновляет, где ты черпаешь силы?



**НАТАЛИЯ СЕМЕНОВА,** руководитель отдела развития дистрибуции специализированного сбыта:

«Я познакомилась с Викой в 1999 году. Прошло почти 13 лет, и мы, конечно, изменились, так же как и мир вокруг нас, но неизменным осталось то теплое, дружеское чувство, которое зародилось в самом начале нашего пути. Вика – очень открытый и прямой человек с врожденной порядочностью. Потребность в справедливости окружающего мира и требовательность к окружающим сочетается с удивительной чувствительностью и внутренней ранимостью. Мы дружим семьями, и мне нередко приходилось наблюдать, как Вика воспитывает своего сына. Требовательность и безграничная любовь сочетаются во всем в ее жизни. С рождением второго малыша Вика расцвела, и в ее глазах можно уловить удивительную теплоту и счастье! Прекрасная мама, любящая жена и уникальный друг, в котором уверен как в самом себе, – это то, что можно сказать о Вике коротко. Я очень люблю тебя!»

**В. Д.:** Моя личная жизнь тесно переплетена с компанией. Например, с будущим мужем меня познакомила коллега. Оба сына родились во время работы в UPECO. Но несмотря на мою увлеченность карьерой, я всегда хотела иметь семью и детей. Когда встретила будущего мужа Максима, сразу оценила его положительные качества для семейной жизни, и уже через год мы поженились. У нас сформировались партнерские, достаточно ровные отношения. В жизни появились спокойствие и комфорт, всегда есть взаимные уступки. Например, когда мы познакомились, я постоянно ездила по регионам, организовывая мероприятия. Максим всегда относился к этому с пониманием. Сейчас он часто бывает в командировках, и я его поддерживаю, потому что мужчине важно иметь свои интересы и реализоваться в профессио-

нальной сфере. У нас изначально сформировалось взаимоуважение. Это как маятник: чем больше вкладываешь в отношения, тем больше получаешь. Главное, чтобы оба партнера это понимали.

**UnL:** У вас растут два сына. Как изменилась жизнь с появлением детей?

**В. Д.:** Первого сына, Володю, я родила в 30 лет. Возможно, кризис среднего возраста сыграл роль, но с появлением малыша сильно выросла осознанность. Дети – это глобальная ответственность и чувство долга на всю жизнь. Начинаешь думать о себе и о них на несколько лет вперед: как растить и обучать их, как предотвратить те или иные проявления характера, что сможешь дать ребенку и т. д. Хочется быть интересным и мудрым человеком, чтобы передать им свой опыт и знания, сохранить связь поколений. В итоге начинаешь четче планировать карьеру, прилагать больше усилий для достижения



**ВАЛЕРИЯ ФИЛИПОВА,** директор по маркетингу:

«С Викой мы знакомы и работаем уже много лет. И все эти годы я не устаю удивляться ее активности и работоспособности. Если использовать метафорическое сравнение, то Вика – это своеобразный Energizer, человек не только энергичный, но и заряжающий энергией и позитивом всех вокруг. Еще одна отличительная черта Виктории – это целеустремленность, умение добиваться решения поставленных задач в самых непростых условиях. Ну и конечно, у Вики можно поучиться гармоничному сочетанию работы и личной жизни: как можно достигнуть впечатляющего карьерного роста и при этом оставаться любящей женой и мамой уже двух очаровательных малышек».



**ИГОРЬ ШИРЕВ,** руководитель транспортного отдела:

«Викю знаю достаточно хорошо, так как давно работаю с ней. Это человек-альпинист: одна или в связке, постоянно в движении, не жалея себя, заряженная на успех, карабкается вверх, покоряя все новые и новые вершины. Но при этом это вполне земной, добрый, отзывчивый и милый человек, любящая мать двоих детишек. Обладая такой энергией и пробивной способностью, она напрочь сметает все сомнения, что существуют непреодолимые высоты, которые не покорились бы ей!»

успеха, более осознанно действовать. Вещи оцениваешь не с позиции полезно или не полезно, а что это принесет тебе в будущем. Со вторым ребенком уже проще. Например, родив Колю, я стала больше наслаждаться материнством, спокойнее относиться к тем или иным проявлениям малыша и получать больше удовольствия от общения с детьми.

**UnL:** Как вы проводите свободное время?

**В. Д.:** Сейчас все свободное время посвящено воспитанию детей. С ними надо постоянно заниматься: почитать, порисовать, сделать какую-либо поделку, сводить в поликлинику и т. д. В выходные встречаемся с друзьями. Летом люблю дачу, собирать грибы, но уже давно не делала это. К сожалению, при современном ритме жизни на увлечения не хватает времени, к счастью, хобби – это моя работа.

**UnL:** Какая твоя заветная мечта?

**В. Д.:** Я реалист, поэтому на жизнь смотрю прагматично. В будущем планирую совершенствоваться в профессии и, надеюсь, стану гуру в своей области.

Источник:  
журнал CEO,  
январь – февраль  
2012 г.,  
[www.ceo.ru](http://www.ceo.ru)

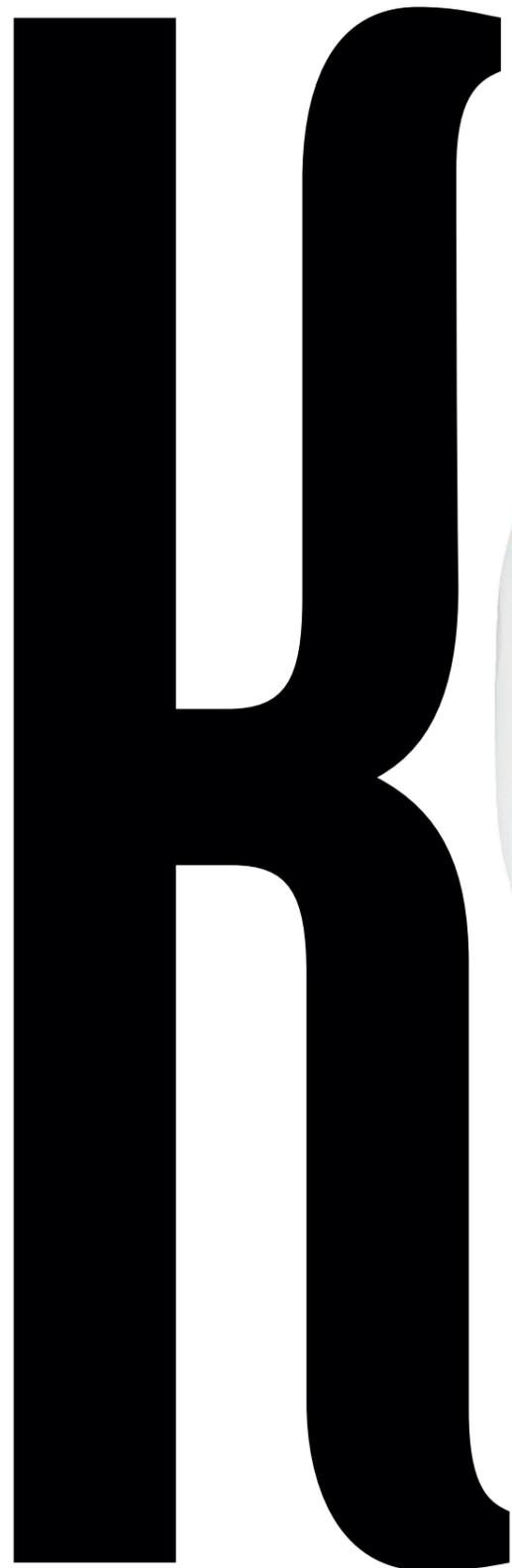
© ЗАО «Бизнеском»,  
2012 г.

# ТИМ КУК

После того как **Стив Джобс** ушел из жизни, компанию *Apple* возглавил его ближайший соратник. Трудно работать в тени великого предшественника, когда на тебя устремлены испытующие взоры всего мира. Но он справится.

Текст **ВЛАДИМИР ТУЧКОВ**





### Круглый отличник

На фоне блистательного харизматика **Джобса** его практически не было заметно. **Тим Кук** – человек непубличный. Его преподаватель Дебби Шоу вспоминает: «Среди наших успешных выпускников очень много тех, кто любит демонстрировать свои заслуги и стремится к признанию. Кук не из их числа».

Тим Кук – выходец из простой рабочей семьи, где не приняты фанфаронство и неконтролируемое изливание чувств. Отец Тима работал в доке, мать была домохозяйкой.

Тимоти был третьим сыном в семье. Один из лучших учеников, но вовсе не ботаник. Между прочим, играл в школьной рок-группе. На бас-гитаре. Его блестящие способности проявились сразу же после университета (кстати, не Стэнфорд, не МГТ, а куда более скромный государственный Университет Оберна, специальность – «организация промышленного производства»). «Работать с ним было одно удовольствие, – свидетельствует коллега Тима Кука по *IBM*. – Он был умнее всех, агрессивнее (в хорошем смысле этого слова), работал больше и интенсивнее».

Тим Кук быстро занял пост директора одного из ключевых департаментов *IBM*, отвечающего за бизнес в Северной и Южной Америке. Степень MBA в Университете Дьюка Кук получил без отрыва от производства. В 1994 году он перешел в торговую оптовую компанию *Intelligent Electronics*, где вскоре его назначили главным операционным директором. Через пару лет подразделение, которым руководил Тим Кук, купила компания *Ingram Micro*. Новый собственник расставлял на ключевых позициях своих людей, и Тиму Куку пришлось уйти.



1960

1 ноября. Родился в Робертсдейле (штат Алабама) в рабочей семье.



1982

Бакалавр по организации промышленного производства Университета Оберна. Устраивается в *IBM*.

1988

Диплом MBA Университета Дьюка.



1989

Директор департамента *IBM*, отвечающего за сбыт и производство продукции в Северной и Южной Америке.

1995

Главный операционный директор *Intelligent Electronics*.



### В APPLE ЯБЛОЧКО ОТ ЯБЛОНИ НЕДАЛЕКО ПАДАЕТ

1997

Вице-президент *Compaq Computer*.

1998

Приходит в *Apple* на пост старшего вице-президента по операционной деятельности.



2002

Исполнительный вице-президент *Apple* по операционной деятельности и мировым продажам.

2004

Временно исполняющий обязанности генерального директора в связи с болезнью **Стива Джобса**. В 2009-м ситуация повторилась.



2011

Август – CEO *Apple*. Октябрь – смерть **Стива Джобса**. **Тим Кук** в качестве нового CEO представляет *iPhone 4S*.

Впрочем, безработица столь хорошо зарекомендовавшему себя менеджеру не угрожала. Компания *Compaq Computer* с радостью взяла Тима Кука вице-президентом по корпоративному снабжению. Причем с хорошими перспективами дальнейшего роста, поскольку компания активно расширялась, скупая известных производителей как персональных компьютеров, так и серверов.

### Нерациональный поступок

Однако через полгода Кук, пренебрегая перспективами, ступил на борту тонущего корабля – ведь в 1998-м компания *Apple* уверенно шла на дно.

соображения и положиться на интуицию. Так я оказался в *Apple*. И это стало самым важным решением в моей жизни».

*Apple* тогда действительно пребывала в плачевном состоянии. К 1997 году в связи с грубыми стратегическими ошибками, которые совершило руководство компании в отсутствие **Стива Джобса**, убытки приблизились к \$2 млрд. Возникла реальная опасность банкротства.

**Джобс**, вернувшись в компанию в качестве временно исполняющего обязанности CEO, пытался переломить ситуацию. Запущенные им в производство разноцветные компьютеры

«Я не мог найти в компании никого, кто понимал бы все так же, как я, – говорил **Стив Джобс** в 1998 году. – Я потратил 9 месяцев и все-таки нашел такого человека – это **Тим Кук**»

Спасти *Apple* взялся вернувшийся **Стив Джобс** – он-то и подбил Кука составить ему компанию. Сейчас, вспоминая то свое решение, Кук признается: «Это был нерациональный поступок. Начиная с того, что я уходил от одного из крупнейших в мире производителей компьютеров. И кончая тем, что штаб-квартира *Compaq* располагалась в Техасе, то есть гораздо ближе к моей любимой футбольной команде *Auburn Tigers*. Я хочу сказать, что, трезво взвешивая все за и против, я просто обязан был остаться в *Compaq*. Однако рано или поздно наступает момент, когда надо отбросить рациональные

*iMac* покупатели встретили с энтузиазмом. Однако этого было недостаточно – компания продолжала нести убытки из-за крайне неэффективного управления бизнес-процессами. И **Джобс**, прекрасно осведомленный о незаурядных менеджерских способностях Тима Кука, пригласил его на пост старшего вице-президента *Apple* по операционной деятельности.

### С цифрами в руках

Тим Кук с присущей ему энергичностью взялся за анализ сложившегося положения. И буквально через месяц ткнул пальцем в самые критичные звенья маркетинговой цепочки.

Во-первых, компания запасалась комплектующими в неоправданных количествах. Во-вторых, выпуск продукции осуществлялся темпами, превосходившими скорость продаж. И комплектующие, и готовая продукция скапливались на складах. Кук показал Джобсу с калькулятором в руках, что каждый компьютер, хранящийся на складе, ежедневно теряет в цене около двух долларов. «Подход должен быть точно такой же, как при работе с молочными продуктами, – внушал Кук сотрудникам. – Стоит упустить срок годности – и проблемы нарастают лавинообразно». В результате принятых мер запас

лицам. Однако Кук, опять с калькулятором в руках, убедил Джобса в своей правоте. В 2005 году Кук занял пост исполнительного директора. Он отвечал за глобальные продажи, возглавлял подразделение, занимавшееся производством персональных компьютеров и ноутбуков, в его ведении было решение повседневных организационных и координационных вопросов. Впрочем, перед этим он уже побывал в роли CEO. Произошло это в 2004 году, когда Джобс проходил курс лечения в онкологической клинике. История повторилась в 2009 году. И Джобс

С этими вопросами обратились к бывшему компаньону и главному единомышленнику Джобса **Стиву Возняку**. «Компания будет по-прежнему процветать, – заявил со-основатель Apple. – Джобса окружали самые талантливые люди. И эти люди все еще в Apple. Я не думаю, что основа, ядро компании изменится в связи с уходом Стива». В упомянутом Стивом Возняком ядре Тим Кук занимает особое место. «Я не мог найти в компании никого, кто понимал бы все так же, как я, – говорил Стив Джобс в 1998 году. – Я потратил 9 месяцев и все-таки нашел такого человека – это Тим Кук».

CEO-урок

## №6

*Рано или поздно в жизни человека наступает момент, когда надо отбросить рациональные соображения и положиться на интуицию – вроде бы вопреки всякой логике. Порой это становится самым важным, судьбоносным решением.*

продукции снизился с двухмесячного до пятидневного. При этом ужесточился контроль каналов сбыта – как с целью исключения «приблизительного планирования» объема продаж, так и для оптимизации схем поставок. Кук проявил себя как выдающийся логистик. Результат? Уже в 1999 году компания показала прибыль. Следующую стратегическую инициативу Кука Джобс встретил в штыки. Вице-президент предложил ни много ни мало избавиться не только от складов, но и от сборочных заводов! То есть передать значительную долю производственного процесса третьим

остался доволен тем, что и как Кук делал в его отсутствие. Наконец, в августе 2011 года в связи с известными трагическими обстоятельствами Тим Кук занял пост CEO Apple уже не временно, а постоянно. **Преемник** Трудно переоценить значение Стива Джобса не только для Apple, но и для всей мировой электронной отрасли. На известие о его кончине биржа отреагировала предсказуемо – обвалом акций компании на 7%. Все гадали, что же будет с Apple без Джобса. Сможет ли Кук управиться с гигантской компанией?

Самое очевидное достоинство Тима Кука – его фантастическая работоспособность и нацеленность на результат. Даже свой быт он устроил таким образом, чтобы ничто не мешало работе. Холостяк. У него два хобби – езда на велосипеде и занятия на тренажерах в спортзале. О Куке говорят: если он не работает, то либо крутит педали, либо качает мышцы на атлетических снарядах. Никто не знает, сколько Кук спит. Потому что зачастую он устраивает видеоконференции, продолжающиеся до часу ночи. А на следующий день рассылает электронные письма с половины пятого утра. Он раньше всех



приходит в офис и покидает свое рабочее место последним. Еще о нем говорят: человек без нервов. Кук в любой, даже самой экстремальной ситуации внешне абсолютно спокоен. Единственное – увеличивается скорость поедания шоколадных батончиков, которые неизменно сопровождают его во время работы. Сотрудники понимают его с полуслова. Однажды на втором году своей работы в компании Кук проводил совещание, на котором обсуждалось положение Apple в Азии. Когда выяснилось, что самое узкое место – Китай, Кук сказал: «Это очень плохо. Кто-то должен разобраться, что

Скептики утверждают, что Кук при всех его несомненных менеджерских талантах не способен прогнозировать будущее за пределами двух-трех кварталов. Однако в 2005 году Кук предсказал не просто громадный, но и чрезвычайно длительный спрос на новый гаджет – *iPod nano*. Этот плеер отличался повышенным объемом флеш-памяти. И Кук выплатил главным поставщикам – *Samsung* и *Hynix* – \$1,25 млрд, закупив все их чипы до 2010 года. Столь рискованных шагов до него в IT-отрасли никто не совершал. Кстати, именно Тим Кук, хотя он далеко не главный архитектор

на каких совещаниях не озвученный проект. Его можно назвать «Apple после Стива Джобса». За минувшую пятилетку в компании создан большой задел на будущее. Его хватит как минимум на 10 лет. И все это время с регулярностью железнодорожного расписания Apple будет выдавать новые гаджеты. Стив Джобс открыл «яблочную» бизнес-школу, *Apple University*, которую возглавил декан школы менеджмента Йельского университета **Джоэл Подольны**. Такого рода школы профессионального мастерства при крупных IT-компаниях, конечно, не редкость. Однако «яблочная» уникальна тем, что в ней, во-первых, обучаются исключительно сотрудники компании. А во-вторых, объектом изучения и подробного анализа становятся только «яблочные» кейсы – история и причины принятия судьбоносных корпоративных решений. Несомненно, *Apple University* обеспечит преемственность корпоративной культуры для новых поколений менеджеров.

Вступив в должность, Тим Кук прежде всего заявил, что никаких революций устраивать в *Apple* не намерен. Не произвел он и никаких кадровых перестановок. Все изменения пока не носят принципиального характера – например, в *Apple University* появилось отделение маркетинга. Конечно, Тим Кук только осваивается в новой роли. И полагается в этом на своих сотрудников. В частности, он сделал массовую рассылку писем о том, что готов выслушать любые конструктивные предложения. Все правильно: ушедшего из жизни гения заменит коллективный разум созданной им команды. Во главе с ближайшим соратником Стивена Джобса – Тимоти Куком. ©

Вступив в должность, он заявил, что никаких революций устраивать в *Apple* не намерен. Все изменения пока не носят принципиального характера

там происходит». Через полчаса Кук, встретив в коридоре сотрудника, ответственного за этот регион, бесстрастно спросил: «А почему ты все еще здесь?». Сотрудник развернулся и стремительно покинул офис. Не заезжая домой, он помчался в аэропорт и вылетел в Пекин ближайшим рейсом.

### Траектория шайбы

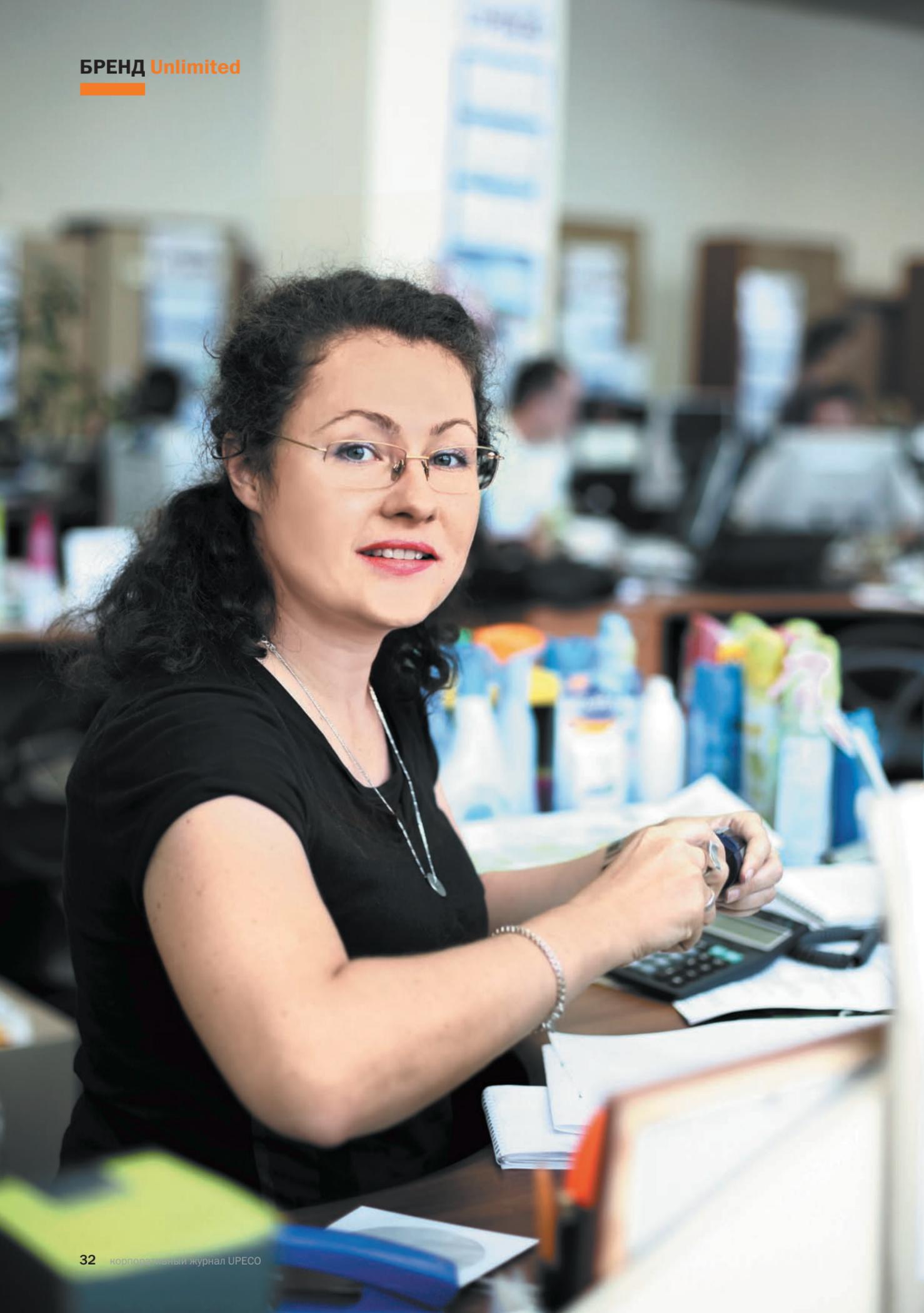
В 2006 году весь модельный ряд *Apple* был переведен на процессоры *Intel*. Столь глобальные перестройки на марше временно снижают экономические показатели. Однако Кук и его команда не допустили даже минимального спада продаж.

цифровых схем, в свое время инициировал широкое применение флеш-памяти во всех гаджетах *Apple*. Эта стратегия актуальна и по сей день. На презентации в 2007 году первого *iPhone* Стив Джобс охарактеризовал свою стратегию словами великого хоккеиста Уэйна Гретцки: «Я качусь туда, где будет шайба, а не туда, где она была». Сможет ли Тим Кук не изменить этой стратегии? Время покажет.

### Никаких революций!

Стив Джобс еще в середине прошлого десятилетия запустил ни в каких документах не зафиксированный и ни





# УПРАВЛЯЙ НАСТРОЕНИЕМ ВМЕСТЕ С DELISS AUTO!

Текст:  
МАРИЯ ШИГАПОВА



В автомобиле, как и в человеке, все должно быть прекрасно: и кузов, и салон, и аромат, и атмосфера. От них зависят настроение автовладельца и всех тех, кто переступает порог его «дома на колесах». О создании серии ароматов для авто, ассортиментной линейке и секретах успеха Deliss Auto нам рассказала Алла Денисова, бренд-менеджер ТМ Deliss и Breesal.

# U

объем и емкость этого рынка. Можно было лишь предположить, что в будущем количество автомобилей возрастет. Так мы нашли свободную и растущую нишу, где почти не было ни транснациональных игроков, ни марок, имеющих высокую лояльность потребителей. В таких условиях новый бренд имел все шансы на успех.

**UnL:** Какие явные отличия существуют между категориями ароматизаторов для дома и авто?

**А. Д.:** Их несколько. Во-первых, многие потребители продолжают считать, что освежители воздуха для дома используются исключительно для нейтрализации неприятных



**UnL:** Компания UPECO расширила линейку бренда Deliss и в 2010 году открыла новое направление – Deliss Auto. Почему предпочтение было отдано именно категории автомобильных ароматизаторов?

**А. Д.:** Мы провели ряд исследований и выяснили, что рынок автоароматизаторов в России не структурирован и не занят сильными игроками. Небольшие производители предлагают товары, но особо не занимаются их продвижением. У потребителей есть серьезные замечания к существовавшим на тот момент на рынке продуктам. В 2009 году еще никто, в том числе и Nielsen, не измерял



« DELISS AUTO – ЭТО БОГАТАЯ КОЛЛЕКЦИЯ АРОМАТОВ ДЛЯ АВТО ОТ ЛУЧШИХ ПАРФЮМЕРНЫХ ДОМОВ ФРАНЦИИ, ИСПАНИИ И ШВЕЙЦАРИИ. ЯРКИЕ БОДРЯЩИЕ, СПОКОЙНЫЕ ПРОХЛАДНЫЕ, ЛЕГКИЕ МОРСКИЕ ИЛИ ТЕПЛЫЕ ЧУВСТВЕННЫЕ АРОМАТЫ DELISS AUTO ПОМОГАЮТ АВТОВЛАДЕЛЬЦАМ ЛУЧШЕ УЗНАТЬ ПАЛИТРУ СВОИХ ВКУСОВ, ВЫРАЗИТЬ СЕБЯ С ЭМОЦИОНАЛЬНОЙ СТОРОНЫ И УПРАВЛЯТЬ НАСТРОЕНИЕМ, СИДЯ ЗА РУЛЕМ »

«...МОЯ КОЛЛЕГА СВЕТА ПОПОВА, МЛАДШИЙ БРЕНД-МЕНЕДЖЕР ТМ DELISS, ВСЕГДА ТЕСТИРУЕТ ПРОДУКЦИЮ В СВОЕМ АВТО. И КОГДА ДВЕРЬ ЕЕ МАШИНЫ ОТКРЫВАЕТСЯ, ЧУВСТВУЕТСЯ ВОСХИТИТЕЛЬНЫЙ АРОМАТ! ОЧЕНЬ ПРИЯТНО САДИТЬСЯ В ТАКОМ АВТОМОБИЛЕ. ДУМАЮ, ЧТО DELISS AUTO БУДЕТ ДОСТАВЛЯТЬ РАДОСТЬ И ПОДНИМАТЬ НАСТРОЕНИЕ И НАШИМ ПОТРЕБИТЕЛЯМ! »

запахов. В то время как ароматы для авто – это продукты, создающие настроение, т. е. дома нужна функциональная составляющая, в машине – эмоциональная. Вторых, для ароматизации домашнего пространства и устранения там

неприятных запахов потребитель не готов тратить много денег, зато изначально готов платить больше за ароматизацию своего «дома на колесах». Эти факторы мы также учли при разработке серии Deliss Auto.

**UnL:** С каким коммуникационным сообщением вы обратились к потребителям?

**А. Д.:** Проанализировав огромный пласт информации, мы поняли, что автомобилист по-другому относится к своему пространству в машине и хочет там создать приятную атмосферу, влияющую на настроение. Так в процессе глубинных исследований мы разработали соответствующую коммуникацию, которая отразилась в позиционировании Deliss Auto, – «ароматы для авто управляют настроением». Такое сообщение оказалось успешным.

**UnL:** Опиши, пожалуйста, целевую аудиторию Deliss Auto.

**А. Д.:** Это люди, предпочитающие сложные изысканные ароматы про-

стым запахам, которые заботятся о создании приятной атмосферы в автомобиле и стремятся к гармоничному сочетанию деталей интерьера: ароматизатор должен вписываться в салон, быть с ним в одной стилистике. Как правило, наша основная целевая аудитория – это владельцы иномарок в возрасте от 25 до 45 лет, со средним и выше среднего доходом, это 70% мужчин и 30% женщин. Думаю, что с годами процент женщин-автомобилистов возрастет, а они больше нацелены на создание уютной атмосферы в салоне авто, как и в доме.

**UnL:** С какими продуктами вы вышли к потребителю?

**А. Д.:** При запуске серии в ассортименте было всего восемь продуктов: комплект из прибора и сменного флакона и отдельно сменные флаконы. Они были представлены в четырех сериях: Comfort, Romance, Joy и Harmony. При разработке этих продуктов нам было важно учесть такие факторы, как

функциональность и компактность, эстетическая привлекательность и дорогой дизайн, соответствующий ценовому позиционированию. Все эти требования были выявлены путем личных наблюдений и потребительских исследований, а креативные концепции и дизайн

**СВЕТЛАНА ПОПОВА**, младший бренд-менеджер ТМ Deliss:

«Над созданием подвесного освежителя воздуха для автомобиля (с мембраной) мы работали вместе с давним итальянским партнером Zobebe, который изначально предложил нам форму картонки и пластиковой «капельки» с жидкостью. Для Zobebe этот продукт был новым, поэтому в процессе работы компания проводила много тестов над картонкой, «каплей» и мембраной. Через некоторое время мы поняли, что форма продукта, разработанная Zobebe, нам не очень нравится. Мы предложили свою новую форму подвески. В итоге она была не только позитивно воспринята Zobebe, но также признана более удачной с точки зрения производства. Позднее партнеры рассказали нам, что их форма оказалась в принципе нереализуема. Вот так мы помогли Zobebe в создании нового для него продукта».

тестировались на фокус-группах. В результате продукты Deliss Auto довольно быстро завоевали популярность наших потребителей, и уже через месяц мы стали вторыми на российском рынке в категории автомобильных ароматизаторов! В будущем планируем активно расширять ассортимент и выходить в сегменты, в которых ранее не были представлены.

**UnL:** Какими новинками вы порадуете в этом году?

**А. Д.:** Новинки 2012 года – два подвесных освежителя воздуха с мембраной. Пока они представлены только в двух – наиболее популярных – сериях: Comfort и Romance. Если продукт будет



востребован потребителем, в чем мы не сомневаемся, то мы предложим другие ароматы. Многие потребители с радостью пробуют что-то новое! Тем более что автовладельцы уже устали от «елочек» с резким запахом, который быстро выветривается: им хочется чего-то нового, более долгоиграющего, эффективного и с интересными ароматами. Подвесные освежители воздуха Deliss Auto сохраняют аромат более месяца, эстетически привлекательны и универсальны: они могут закрепляться на зеркальце, ручках дверей, на заднем сиденье и любых крючках. Кроме этого, благодаря инновационной мембранной технологии они защищены от протекания. Летом у нас появится еще одна новинка – гелевый ароматизатор. В зависимости от климатических условий его хватает на один-два

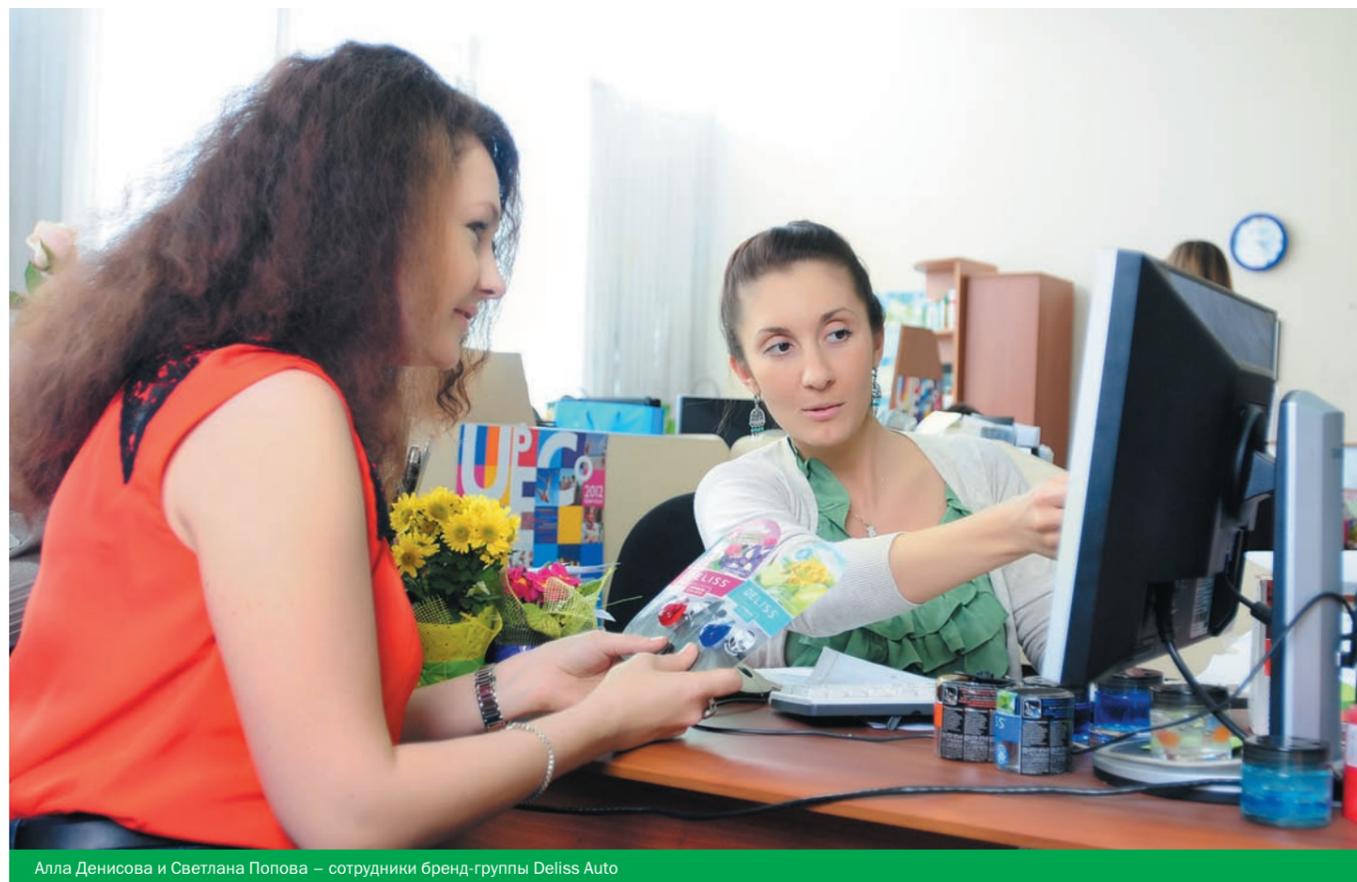
месяца, он не плавится от жары, стоя на торпедо или в подстаканнике, не превращается в жидкость и не протекает. Упакован он тоже в достаточно новую для нашего рынка упаковку – в сливер.

**UnL:** Изначально продукция Deliss Auto выпускалась в коробках, сейчас – в блистерной упаковке. С чем связаны такие изменения?

**А. Д.:** Мы отказались от коробок, потому что в рознице они вскрывались потребителями и было много случаев воровства. Мы решили использовать блистер. Его не так просто открыть, и выглядит он привлекательно.

**UnL:** Перечисли, пожалуйста, конкурентные преимущества Deliss Auto.

**А. Д.:** Как жидкостные ароматизаторы, так и подвесные освежители Deliss Auto отличаются от продуктов



Алла Денисова и Светлана Попова – сотрудники бренд-группы Deliss Auto

конкурентов уникальным стильным дизайном и богатыми роскошными ароматами. В приборе также, например, имеется регулятор, позволяющий уменьшать или увеличивать интенсивность потока аромата, а в подвесках используется современная мембранная технология, защищающая продукт от протечки. Закругленная форма освежителя была выбрана в результате исследования по форм-факторам.

**UnL:** В каких странах производятся продукты Deliss Auto?

**А. Д.:** Сменные флаконы для жидкого ароматизатора изготавливаются на заводах Zobebe в Италии, а прибор делают в Китае, также на заводе Zobebe. Эта страна сегодня выходит в лидеры по производству уникальных форм из пластика. Подвесные освежители с мембранной технологией также производятся в Италии нашим партнером Zobebe. Кстати, Zobebe – один из мировых лидеров и экспертов в производстве ароматизаторов для автомобиля. Ароматы во всех продуктах Deliss Auto – от лучших парфюмерных домов Швейцарии, Франции и Испании.

**UnL:** Кто основные конкуренты Deliss Auto и какие у вас планы по завоеванию рынка?

**А. Д.:** Из текущих конкурентов я выделяю две марки – Dr. Marcus и «Сапфир». Dr. Marcus – лидер рынка ароматизаторов, старейший



Алла Денисова и Светлана Попова обсуждают дизайн новых продуктов

игрок. «Сапфир» – отечественная марка, предлагающая продукцию для косметического ухода за автомобилем: салфетки, гели, спреи, масла, ароматизаторы. «Сапфир» и Dr. Marcus имеют широкую ассортиментную линейку, но выпускают простые продукты с однослойными запахами, позиционируются в среднем и низком ценовом сегментах. Однако в качестве основного конкурента в будущем мы видим марку AmbiPur, которая сейчас принадлежит компании P&G.

**UnL:** Какая маркетинговая поддержка была, есть и будет у Deliss Auto?

**А. Д.:** Мы вышли на рынок, участники которого были пассивны в коммуникации со своими потребителями. И залог нашего успеха, кроме отличных продуктов, – это еще и грамотная коммуникация с потребителем. Запуск прибора и сменных флаконов сопровождался масштабной рекламной кампанией на телевидении (см. подробнее статью о создании ролика в рубрике «Опыт»). Она повторялась и в этом году. В последнее время наметилась серьезная тенденция к переходу нашей целевой аудито-

рии в Интернет, поэтому мы используем и этот канал для продвижения Deliss Auto. Работает сайт марки. С середины февраля там размещена подробная информация о новинке – подвеске. На сайт марки в 2011 году можно было попасть и с рекламных баннеров, размещенных на самых популярных сайтах Рунета. В этом году участники автогрупп социальных сетей и читатели популярных блогов будут вовлечены в коммуникацию марки. Прошлогодняя рекламная кампания отлично сработала: кликов было больше, чем планировалось. Обычно люди заходят на первую страницу сайта и дальше не идут. Кликая на наш баннер, пользователи посещали сайт и доходили даже до третьей страницы, желая больше узнать о продуктах. Это очень хороший показатель. Что касается подвесок, то их продаж (а на рынке они появились в начале февраля), кроме Интернета, поддерживается демонстрацией рекламного ролика по федеральному телевидению. В течение этого года также пройдут промоакции: к подвесным освежителям будут прикладываться очищающие салфетки для торпеды. На наш взгляд,

это очень хороший ход, т. к. в автомобиле постоянно надо протирать пыль, удалять грязь, а в продаже эти салфетки достаточно дорогие.

**UnL:** Есть ли у Deliss Auto сезонность, пики продаж?

**А. Д.:** Яркой выраженной сезонности нет. Но пик продаж наблюдается осенью и зимой, когда в машинах закрыты окна. Правда, сейчас все больше кондиционированных автомобилей.

**UnL:** Серия Deliss Auto уже год на рынке. Какие ключевые факторы,

на твой взгляд, способствовали успеху марки?

**А. Д.:** Мы добились перевыполнения плана продаж и заняли второе место по доле рынка в категории жидких автоароматизаторов – 15% в 2011 году (по данным Nielsen). Главные показатели успеха бренда – знание и лояльность к марке, а также наличие вторичных покупок.

**UnL:** Какие цели и планы вы ставите на текущий год?

**А. Д.:** Сегодня марка уже представлена в России, на Украине и в Казах-

стане. Мы планируем расширять географию присутствия, поддерживать бренд рекламной кампанией, выполнять план продаж и расширять ассортимент. И, конечно же, нашей самой амбициозной целью, как и всех брендов, которые создает компания UPECO, является завоевание лидерских позиций в этом сегменте рынка. Уверена, что слаженная и эффективная работа всех департаментов – маркетинга, продаж, управления цепями поставок и логистики – уже в этом году приблизит нас к достижению наших общих целей.



**ВАЛЕРИЯ ФИЛИПОВА,**  
директор по маркетингу UPECO:

«Когда мы решили выпустить прибор в серии Deliss Auto, обратились в Zobebe – мировому лидеру по производству освежителей воздуха для автомобилей. Наши партнеры предложили нам очень популярную и хорошо продаваемую в Европе форму прибора (рис. 1). Мы провели исследование, и российские потребители, как мы и предполагали, увидели много минусов в предложенной форме продукта. Им не понравилось «колесико», расположенное на переднем плане прибора: слишком большое окно, через которое просматривался флакон с жидкостью, и прибор в целом – он

Рис. 1



смотрелся простым и недорогим. Мы решили предложить свой вариант. Чтобы максимально четко выразить то, что мы бы хотели, я вместе с бренд-группой сделала несколько эскизов (рис. 2, 3, 4 и 5). Из всех вариантов была выбрана форма «Инь-ян» (рис. 3), которую в будущем дорабатывал немецкий дизайнер Bosque Verde. Эта форма отличалась элегантностью, привлекательностью и сочетала в себе два цвета – черный и белый. Однако в процессе изготовления пресс-формы мы убедились, что прибор смотрится эффектнее именно в черном исполнении в сочетании матовой и глянцево-текстур. Российский дизайнер Софья Еловинова также внесла свою лепту в создание прибора. Благодаря ей у нас появились строгие и в то же время стильные линии на мужском (серии Comfort, Harmony и Joy) и красивые элегантные цветы на женском (серия Romance) приборах. На финальном этапе фокус-группе было предложено несколько вариантов, и 90% участников проголосовали за ту форму, что сейчас представлена на рынке. 76% потребителей отметили, что хотели бы купить этот продукт. Таким образом, прибор Deliss Auto – это продукт, над созданием которого работала международная группа: идея была разработана сотрудниками UPECO, индустриальный дизайн – немецким и российским специалистами, производство – итальянским партнером. И результат оправдал все наши ожидания. Продажи прибора второй год демонстрируют высокие показатели. По отзывам Zobebe, европейские компании хотят производить освежители воздуха для автомобиля по нашей форме, но она запатентована UPECO, и все права принадлежат нам».

Рис. 2



Рис. 3



Рис. 4



Рис. 5



# СВЯЗАННЫЕ ОДНОЙ ЦЕПЬЮ



В 2010 году в результате структурных изменений в компании UPECO было сформировано новое подразделение – департамент управления цепочками поставок. Сегодня в его состав входят несколько отделов – логистики и ВЭД, сертификации, планирования и прогнозирования, упаковки и полиграфии, клиентского сервиса и образованный в прошлом году отдел контрактного производства и закупок, которым руководит Любовь Полупан. Мы попросили ее подробнее рассказать о работе отдела и команде.

# U

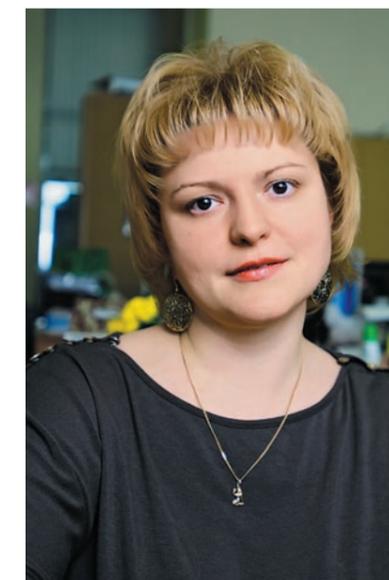
**UnL:** Какие предпосылки были для создания нового отдела?

**Л. П.:** Компания UPECO активно развивается, увеличиваются ее размеры и география представленности, совершенствуются бизнес-процессы, вносятся изменения в организационную структуру. Логичным продолжением этого развития стало создание департамента управления цепочками поставок. Производство, закупки, логистика и планирование объемов товара – это очень трудоемкая работа, требующая значимых временных ресурсов. Компания UPECO приняла решение развивать это направление, наращивая знания и опыт в этой области.

Если представить цепочку, то мы находимся между департаментами маркетинга и продаж. Маркетологи создают продукты, мы закупаем сырье, комплектующие и готовую продукцию, департамент продаж реализует полученный товар. Четкое разделение функций между департаментами позволило оптимизировать процессы и повысить эффективность работы.

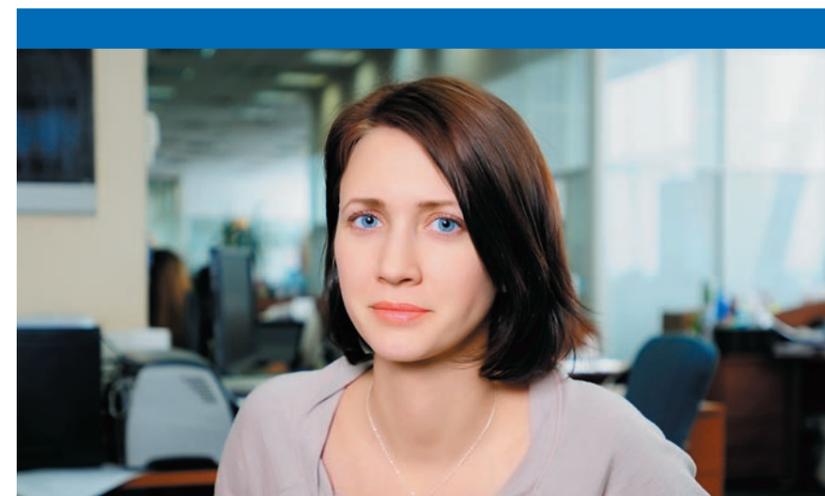
**UnL:** Чем именно занимается отдел контрактного производства и закупок?

**Л. П.:** Основным направлением деятельности отдела является работа с контрактными производителями и ведение процесса закупки. У компании UPECO нет собственных заводов и фабрик, поэтому производство продуктов осуществляется на площадках наших партнеров. Это и есть контрактное производство, т. е. деятельность, заточенная на выпуск товаров под заказ под чужими брендами. Мы проводим мониторинг цен, изучаем, какие новые технологии используются, выясняем, на каких условиях работают те или иные компании, анализируем качество продукции, выстраиваем партнерские отношения с производителями, размещаем заказы и отслеживаем процессы производства и доставки товара на наши склады. При этом производство может идти по двум основным вариантам. Первый вариант, когда наши партнеры сами закупают все



Любовь Полупан, руководитель отдела контрактного производства и закупок

необходимое сырье и комплектующие. Мы лишь делаем заказ, контролируем качество и в установленные сроки по оговоренным цене и количеству получаем готовый товар. Другой вариант, когда для выпуска, например, крема нам необходимо закупить алюминиевую трубу, аппликатор, коробку, гофрокороб, различные химические компоненты и пр. Сотрудник нашего отдела закупает все комплектующие и сырье и поставляет нашему партнеру. А он уже производит готовый продукт из давальческого сырья, т. е. купленного нами. Вариантов сотрудничества – множество.



ЕКАТЕРИНА ПРОКОПЬЕВА, ведущий специалист по контрактному производству и закупкам TM Gardex

В UPECO работает с 2009 года. Изначально Екатерина пришла на новую торговую марку (Oblio), затем перешла в группу TM Gardex. «Функционал довольно широк: начиная от переговоров с поставщиками и заканчивая согласованием дизайнов. Но основная задача – обеспечить наличие товара на складе для клиентов». Хобби Екатерины – чтение книг.



**ТАТЬЯНА БУЧИНСКАЯ,**  
специалист по управлению товарными запасами

*Татьяна присоединилась к команде UPECO в 1999 году и работала в разных проектах. В 2012 году наша коллега перешла в отдел закупок и контрактного производства. «Для меня это новая и в то же время интересная сфера деятельности. Я надеюсь, что накопленный опыт и знания в области продаж, работа с различными сетями и клиентами будут полезны в реализации новых задач».*  
*Хобби Татьяны – изобретать новые кулинарные рецепты, экспериментировать с собственным стилем, заниматься спортом и путешествовать вместе с семьей!*

В зависимости от ситуации мы решаем, как работать с тем или иным поставщиком. Здесь важно быть гибким и уметь быстро реагировать на изменения, происходящие во внешней и внутренней среде.

**UnL: С какими крупными мировыми поставщиками вы работаете?**

**Л. П.:** Для создания и производства продуктов наша компания использует лучшие ресурсы по всему миру. География деятельности UPECO очень широка – от США и Канады, Бразилии и Аргентины до Японии и Малайзии. Мы уже очень давно сотрудничаем с итальянской компанией Zobebe. Она производит для нас продукцию «Раптор», Deliss и Deliss Auto. Четвертый год эффективно работаем с «Чешскими аэрозолями», где выпускаются все аэрозоли Salton. В этом году начали производить

**Это интересно**

*В среднем на производство одного продукта уходит полтора-два месяца. Доставка товара от завода до нашего склада занимает от одного дня, если производство расположено в России, и до двух месяцев – если в Китае. Таким образом, с момента размещения заказа до прихода товара на склад может пройти три – четыре месяца.*

новинку «Раптор» – защита территории от комаров. Кроме того, у нас есть партнер в Китае – «Шанхай Ханьян», где выпускается кремовая группа и губки Salton. В России мы сотрудничаем с крупным производителем аэрозолей – компанией «Аэрозоль Новомосковск». Среди наших партнеров есть и небольшие компании, с которыми мы работаем не менее успешно. Например, компания «Юнико». Несмотря на небольшой масштаб организации, объем закупаемой нами продукции велик, и мы его постоянно наращиваем. Я перечислила лишь

основных поставщиков. Независимо от величины поставщика у нас серьезный подход к каждому из них: мы одинаково тщательно готовимся к переговорам, следим за качеством продуктов, решаем производственные и финансовые вопросы. Каждый производитель понимает, что люди, работающие в UPECO, – серьезные и щепетильные, и подход к работе соответствующий.

**UnL: Расскажи, пожалуйста, о своей команде, о том, как выстроена работа в отделе?**

**Л. П.:** В настоящее время в отделе работают восемь человек, их функционал разделен по брендам. Группу «Раптор» и Gardex возглавляет Гульназ Акбашева, вместе с ней за эти же марки отвечают Екатерина Прокопьева и Екатерина Ефремова. За бренд Salton и саб-бренды Salton Professional, Salton Sport и Salton Lady отвечает Марина Серегина вместе с Екатериной Елумеевой. Закупками продуктов Deliss и Breesal занимается Андрей Шалатов. Кроме этого, Татьяна Бучинская ведет большой блок

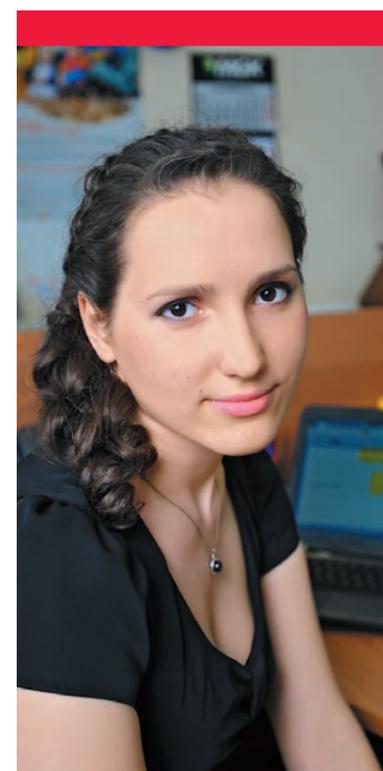


**АНДРЕЙ ШАЛАТОНОВ,**  
ведущий специалист по контрактному производству и закупкам TM Deliss и Breesal

*Андрей работает в UPECO с 2010 года. «Ранее я слышал о брендах – Salton, «Раптор», Gardex, однако само название компании мне не встречалось. Признаюсь, меня удивил тот факт, что настолько известные торговые марки являются собственностью российской компании, поскольку для создания хорошей дистрибуции необходима высокий уровень менеджмента и значительные капиталовложения, чем обычно российские компании похвастаться не могут. За почти два года работы в UPECO я приобрел неоценимый опыт самостоятельного развития отношений с поставщиками, выбора стратегии сотрудничества, оценки работы того или иного поставщика».*  
*К своим функциональным обязанностям Андрей относится серьезно и осознанно: «Планирование закупок и затрат – на них предполагают анализ большого объема информации, начиная с плана продаж и заканчивая себестоимостью продуктов, которую я же и просчитываю. На мой взгляд, эта деятельность является одной из наиболее важных для компании в целом. Ведь цель любого бизнеса – получение прибыли, а получение прибыли невозможно без информации о затратах».*  
*В свободное время Андрей любит читать книги – разные по жанрам и тематике.*



Команда отдела контрактного производства и закупок



**ЕКАТЕРИНА ЕФРЕМОВА,**  
специалист по контрактному производству и закупкам TM «Раптор»

*Екатерина – одна из молодых сотрудниц отдела, пришла в компанию в 2011 году. Первый рабочий день в UPECO для нашей коллеги стал самым увлекательным, потому что ей посчастливилось пройти тренинг для новых сотрудников. «В нашем отделе работа всегда очень активная и разнообразная. В зависимости от времени года она направлена либо на реализацию сезонной программы, либо на подготовку к следующему сезону. Очень важным элементом является общение с поставщиками – координация производства и упаковки, а также ведение контрактов, финансов и текущей документации».*  
*Увлечения Екатерины – путешествия и фотография. Летом она катается на велосипеде, зимой осваивает горные лыжи.*



**МАРИНА СЕРЕГИНА,**  
менеджер по закупкам  
и контрактному производству  
TM Salton

*Salton для Марины – не только бренд,  
но и команда единомышленников,*

с которыми последние несколько лет она решает задачи, стоящие перед компанией. За это время существенно изменился ее функционал, расширился круг обязанностей, был накоплен значительный опыт по работе в сфере закупок и контрактного производства. Все свои знания и опыт Марина использует для выстраивания долгосрочных отношений с бизнес-партнерами. Одной из важных составляющих таких отношений она считает переговоры. «Представлять интересы компании на переговорах с поставщиками – ответственная задача, ведь их результаты определяют такие важные показатели эффективности работы компании, как прибыль, оборачиваемость денежных средств и во многом влияют на характер дальнейших отношений компании UPECO с ее партнерами по бизнесу. Ведение переговоров для меня – реализация степени доверия ко мне со стороны компании».

*Свободное время Марина посвящает семье. Она сторонница активного отдыха. Совместно с мужем разрабатывает маршруты и путешествует как по России, так и по миру.*

работы, связанный с проведением операций в Ахарта. Работа каждой группы имеет свою специфику в зависимости от марки, рынка и сезонности. В то же время у нас есть общий функционал, например написание бюджета закупок. Для составления годового бюджета нам необходимо рассчитать себестоимость, составить план закупок, провести переговорные кампании

с поставщиками по ценам и условиям оплаты, затем все полученные данные свести для расчета бюджета. Три сотрудника нашего отдела работают в UPECO очень давно – это Гульназ Акбашева, Марина Серегина и Татьяна Бучинская. Они имеют большой опыт работы, знают специфику нашей компании и брендов, и у них есть чему поучиться. У молодых специалистов большой

### Говорим на языке закупщиков

**Инвойс** – документ, выписывающийся продавцом на имя покупателя, удостоверяющий фактическую поставку товара или оказание услуг и их стоимость. Содержит подробное описание и цену поставленной продукции, номер отгрузочного документа, сумму счета и иные реквизиты.

**Страховые запасы** – запасы, предназначенные для непрерывного снабжения в случае непредвиденных обстоятельств: сбоев поставок, нарушения номенклатуры или количества в поставках, роста спроса и т. д.

**Плечо реагирования** – это срок, за который товар может быть произведен и доставлен на склад.

### Ваш заказ в силе?

Сотрудники отдела контрактного производства и закупок постоянно общаются с поставщиками, размещают заказы и решают связанные с этим вопросы. И вот однажды одному из коллег поступил звонок, его спрашивают: «Ваш заказ в силе?» В ответ сотрудник начинает задавать вопросы: какое количество вы сможете произвести, отправляли ли вы инвойс. В итоге выяснилось, что звонили из ресторана и подтверждали бронь столика. А для сотрудников отдела слово «заказ» – это в первую очередь работа.

потенциал, они каждый день учатся чему-то новому и делятся новыми идеями. Сочетание опыта и потенциала укрепляют команду в целом и способствует достижению более высоких результатов.

**UnL:** Прошло чуть меньше года с момента создания вашего отдела. Сложилось ли у вас какие-то традиции?

**Л. П.:** Традиций пока нет, но есть регулярные мероприятия. Например, каждый понедельник проходит собрание департамента, где присутствуют сотрудники всех отделов подразделения. Обычно текущие вопросы мы решаем в режиме онлайн, но иногда бывают ситуации, касающиеся всех отделов, и решения на них мы ищем сообща. Если кто-то в будущем столкнется со схожей проблемой, то он уже будет знать, как ее решить.

**UnL:** Какие основные задачи сегодня стоят перед вашим отделом?

**Л. П.:** Во-первых, после ликвидации последствий пожара на складе и решения всех оперативных вопросов нам важно завершить бизнес-процессы и четко определить, какой из департаментов и подразделений на каком этапе создания и производства продукта выполняет ту или иную работу, за что отвечает и каким должен быть финальный результат. Мы очень



**ЕКАТЕРИНА ЕЛУМЕЕВА,**  
специалист по контрактному производству и закупкам

Екатерина присоединилась к UPECO в 2011 году. «Я поняла, что именно здесь могу реализовать себя. Огромным плюсом компании является «возможность проявления самостоятельности». Мое профессиональное развитие происходит с завидной прогрессией. Сегодня в мой функционал входят: расчет бюджета по закупкам и производству, плановой себестоимости продукции, формирование годового плана закупок на основе продаж, взаимодействие с поставщиками и поиск новых партнеров, контроль движения товара, координирование процесса упаковки и переупаковки продукции, отчетность и т. д. Также отмечу, что в UPECO работают очень отзывчивые люди и при желании можно найти ответ на любой интересующий тебя вопрос. Поэтому, проявляя инициативу в саморазвитии, можно достичь больших результатов».

*Свободное время Екатерина проводит с друзьями: «Каждые выходные мы придумываем разные развлечения, все зависит от времени года и настроения, а фантазия и кругозор у нас очень широкие».*

тесно работаем с руководителем департамента управления цепочками поставок Евгением Кривченко над тем, чтобы эти бизнес-процессы были прописаны, отлажены, и самое главное – чтобы они заработали. В целом выстраивание бизнес-процессов – это длительная, сложная и в то же время интересная работа. Во-вторых, мы приступили к созданию производственной стратегии, в рамках которой мы опишем

и классифицируем наших поставщиков, выявим сильные и слабые стороны, пропишем программу действий, позволяющих эффективно управлять нашими контрактами. В-третьих, в этом году выйдет много новых продуктов, над которыми мы совместно работаем с департаментом маркетинга. Часть новинок мы производим у наших давних партнеров, часть – у новых. Думаю, работы будет много, но мы со всем этим справимся.

И в завершение, одной из важнейших является задача повышения эффективности команды при соблюдении баланса работы и личной жизни. Я уже заметила, что чем сложнее и амбициознее задачи ставятся перед нами, тем больше мы сплываемся. Уверена, что с внедрением новых бизнес-процессов работа нашего отдела и департамента в целом будет эффективнее, а для компании – прибыльнее.



**ГУЛЬНАЗ АКБАШЕВА,**  
менеджер по контрактному производству и закупкам TM «Паптор» и Gardex

«В команде UPECO я с 1997 года. Сегодня отвечаю за закупки и наличие товара TM «Паптор» и Gardex: веду переговоры с производителями, добиваюсь лучших цен, условий оплаты, и самая главная задача – обеспечение поставок товара в срок. Некоторые считают, что с завершением лета работа у нас тоже заканчивается. На самом деле уже в июле начинается подготовка к следующему сезону: планирование объемов, переговоры с поставщиками, плотная работа с департаментом маркетинга и отделом упаковки. Успех будущего сезона закладывается в момент подготовки, а в феврале мы пожинаем плоды своей работы предыдущего полугодия. Если заранее не рассчитать все отгрузки, не проговорить объемы и даты производства, сроки предоставления дизайнов и не учесть всю логистику, то можно оказаться в начале сезона без товара и потерять продажи. Поэтому, как бы парадоксально это ни звучало, уже в августе можно опоздать к следующему лету, если не выстроить весь процесс подготовки правильным образом».

*Свободное время Гульназ проводит с дочкой Жанной. Летом они любят отдыхать на море, зимой кататься на коньках, беговых и горных лыжах. Хобби у нашей коллеги необычное: «Я люблю путешествовать, но при этом всегда слежу за новостями и событиями в туристическом бизнесе, мне интересны законы, по которым меняются цены, спрос и тенденции». Также Гульназ изучает иностранные языки. В школе учила французский, с 17 лет – английский, в этом году планирует освоить новый язык.*

# ЕСЛИ ЕСТЬ ВХОД, ЗНАЧИТ, ЕСТЬ И ВЫХОД!

В 2009 году в UPECO появилось новое направление – Верхняя и Средняя Волга. Возглавил его Руслан Кутлин. За прошедшие два года его команде удалось добиться не только впечатляющих результатов, но и стать предметом гордости всей компании.



**РУСЛАН КУТЛИН,**  
региональный  
менеджер  
UPECO  
по Верхней и Средней  
Волге

– Руслан, как формировалось направление Верхняя и Средняя Волга: когда и как присоединялись новые города и регионы?

– Наша компания постоянно растет, меняются стратегии и приоритеты развития. Еще в феврале 2007 года, когда я пришел в UPECO на позицию территориального менеджера, Башкортостан относился к Уралу. В 2009 году, после смены стратегического партнера UPECO в Уфе, было создано новое направление – Средняя Волга. Тогда же к нему присоединились Удмуртия, Чувашия, Марий Эл и Кировская область. К Верхней Волге относятся Нижний Новгород,

Саранск и Пенза. Головной офис располагается в Казани. Там же находится штаб-квартира нашего главного партнера-дистрибутора – компании «Смайл».

– В чем ты видишь специфику работы в своем регионе?

– Особенности и нюансов много. Например, наличие заводов по производству товаров для пикника. В Нижнем Новгороде и Чебоксарах выпускают решетки, мангалы и шампуры, и локальные сети могут заказывать продукцию под своим брендом и продавать ее в два-три раза дешевле, чем

UPECO. В Уфе, Ижевске и Кирове производители специализируются на товарах для розжига – угле и дровах. Естественно, такое количество конкурентов создает определенные трудности бренду Forester.

Если говорить о Татарстане, то следует отметить отдаленность городов от столицы региона. Альметьевск, например, находится в 350 км от Казани, Набережные Челны – в 250 км. Такие большие расстояния усложняют работу с точки зрения логистики. Кроме того, на этой территории, где преобладают локальные монополисты и работает большое количество федеральных сетей, таких как X5, «Метро», «Ашан», очень сложно с розничными клиентами. Все игроки ведут усиленную экспансию не только в Татарстане, но и во всем нашем регионе. Но есть и положительные моменты. С каждым годом растет средний уровень заработной платы, улучшается благосостояние населения. У людей появляется возможность покупать качественную продукцию TM Salton. Это, в свою очередь, способствует тому, что низкий сегмент обувной косметики, который нам еще недавно составлял конкуренцию, вымирает.

– Как известно, самочувствие брендов UPECO зависит в том числе и от климата. Насколько он комфортный в вашем регионе?

– Климат для брендов UPECO достаточно благоприятный, но при

этом нестабильный. С одной стороны, здесь большое количество водоемов, а значит, летом много комаров, мошек и клещей. Поэтому продукция TM Gardex и «Раптор» всегда пользуется большим спросом. С другой стороны, последние годы температура воздуха летом существенно выше нормы. Такая жара способствует обмелению водоемов и сокращению популяции комаров,

а значит, и необходимости в антикомариных средствах. Намечается еще одна в целом отрицательная, но для нас не самая хорошая тенденция – практически везде стали делать хорошие дороги и успешнее бороться с грязью – зимой вывозится снег, чистятся тротуары. Но опять же, по таким чистым улицам хочется ходить в начищенной, ухоженной обуви. Поэтому мы в це-

лом спокойны за судьбу TM Salton, которую очень любят в нашем регионе, особенно в Уфе и Чебоксарах.

– Расскажи подробнее о своей команде – о людях, от которых зависит успех компании в регионе. Как выстраиваешь отношения внутри команды?

– Прежде всего мне хотелось бы выразить благодарность всем на-





**ЕЛЕНА ШАХМАТОВА,**  
территориальный менеджер по Нижнему Новгороду, Пензе и Республике Мордовии

Елена присоединилась к UPECO в июне 2009 года. Сначала она работала супервайзером UPECO в Кирове, а через год стала территориальным менеджером региона. Карьера Елены в UPECO стремительна. В конце 2011 года она стала территориальным менеджером в Нижнем Новгороде.

«Мне очень комфортно работать в компании: взаимовыручка, активная и позитивная работа группы корпоративных коммуникаций, поддержка руководителя Руслана Кутлина — все это помогает ставить перед собой самые высокие задачи и успешно их решать. Продажи для меня — великое искусство и важная профессия в бизнесе».

Свободное время Елена посвящает знакомству с Нижним Новгородом.

шим сотрудникам. Успех компании зависит от каждого из нас, и когда человеку нравится работать в UPECO, значит, и его эффективность выше. У нас самый низкий показатель текучести среди всех регионов, и я уверен, что в нашем бизнесе с учетом специфики и сезонности товара так и должно быть.

У нас дружная команда — всегда стараемся помочь друг другу, поддержать, если это необходимо. К сожалению, встретиться всем вместе получается нечасто, но зато когда это происходит, бывает очень весело. Например, в прошлом году настоящий праздник нашей команде устроили партнеры из компании «Смайл», собравшие нас на два дня в Казани. Там мы успели не только отдохнуть, но и поработать. После всего вышесказанного, думаю, ответ на вопрос, чем я горжусь больше всего, очевиден. Конечно

же, своей командой. Это действительно сильные, творческие и уникальные люди.

— Руслан, что можешь сказать о себе: ты строгий руководитель?  
— Про себя говорить всегда сложно. Как руководитель я не стремлюсь, чтобы меня всегда и обязательно любили, но в каждой ситуации ста-



**АЗАТ ГИБАДУЛЛИН,**  
территориальный менеджер по Республике Татарстан и Кировской области

Азат пришел в UPECO в 2010 году и сегодня отвечает за работу UPECO в Татарстане и Кировской области. Как говорит Азат, его профессиональный рост в UPECO напрямую связан с развитием компании на территориях, за которые он ответственен. Главным достижением он считает кардинальное изменение рабочих процессов с дистрибутором и укрепление позиций UPECO на рынке.

«В продажах я более десяти лет. Профессия помогает мне быть ответственным, энергичным, стойким, успешным и практичным не только в работе, но и в личной жизни. Поэтому я считаю, что продажи — это процессы, которые не терпят и не прощают безответственности и слабости».

Азат — кандидат спорта по вольной борьбе, поэтому любовь к спорту переросла в образ жизни. Отдых у него всегда активный — рыбалка, спортивные игры, выезды на природу.

раюсь выслушать и понять человека. Возможно, именно поэтому команда никогда меня не подводит. Мое кредо: «Безвыходных ситуаций не бывает». Раз у нее есть вход, то обязательно найдется и выход, главное — приложить усилия.



**АЛЕКСЕЙ ГАЛКИН,**  
территориальный менеджер по республикам Башкортостан и Удмуртия

Алексей Галкин работает в компании с 2009 года. В UPECO Алексей встретил не просто коллег, а людей-единомышленников, одинаково смотрящих на достижение поставленных целей и повышение эффективности своей работы. Сегодня Алексей — территориальный менеджер, в зоне его ответственности весь функционал по продажам в республиках Башкортостан и Удмуртия.

«Продажи — это взрыв мозга. Изо дня в день ты придумываешь, как продать свой товар, изобретаешь необычные схемы, чтобы заинтересовать клиентов. Например, летом 2011 года я познакомился с клиентами, которые продавали шубы в торговых центрах, и в итоге заключил с ними договор по поставке ТМ «Раптор» от моли. Работа позволяет развиваться, реализовывать все свои знания и умения».

Самое большое увлечение Алексея — это футбол. Ранее он профессионально занимался этим видом спорта, даже играл за уфимскую сборную. Сейчас он активный болельщик, но когда появляется возможность, с удовольствием «гоняет круглого» с друзьями.

— По традиции завершающий вопрос интервью касается показателей работы региона в прошлом году и планов на год текущий.

— 2011 год был для нас успешным, мы его закрыли на 123%. В целом по региону максимальный прирост показала ТМ Gardex, а также хорошо себя проявили ТМ Forester и ТМ Salton. Что касается городов, то в Уфе лидируют ТМ Gardex, ТМ «Раптор», ТМ Forester и ТМ Salton. В Удмуртии и Татарстане пальму первенства получила ТМ «Раптор». Особо хочу отметить республики Чувашия и Марий Эл, сделавшие за прошлый год гигантский скачок и продемонстрировавшие прирост по всем торговым маркам. В Нижнем Новгороде очень порадовала ТМ Deliss Auto, а также ТМ Gardex и Forester.



**НАТАЛИЯ ВЕДИНА,**  
территориальный менеджер по республикам Чувашия и Марий Эл

Знакомство Натальи Вединой с компанией UPECO состоялось 1 апреля 2010 года. Оказалось, в этот день можно не только шутить, но и принимать серьезные решения. Вскоре она присоединилась к дружной команде UPECO и стала территориальным менеджером по республикам Чувашия и Марий Эл. Как говорит Наталья, в продажах она со школьными скамьями: «На летних каникулах я подрабатывала продавцом женской одежды, была консультантом по косметике. На третьем курсе университета устроилась промоутером в западную компанию, где за два с половиной года прошла все ступени продажника — от мерчандайзера до супервайзера».

А затем в жизни Натальи произошло радостное событие — рождение сына, воспитанию которого она уделяет все свое свободное время. И уже после декретного отпуска Наталья присоединилась к команде UPECO.

«Продажи занимают значимое место в моей жизни. Я знаю, что люблю то, чем занимаюсь. Опыт и знания в продажах позволили мне взглянуть на все шире и, как мне кажется, раскрыть личностные качества — коммуникабельность, гибкость, ответственность, целеустремленность».

Планы на 2012 год, как и у всех моих коллег, самые амбициозные. Делая ставку на ТМ Gardex, мы при этом заложили очень хороший прирост по всем брендам и надеемся, что наши ожидания сбудутся. Зная потенциал своей команды, могу с уверенностью сказать, что Верхняя и Средняя Волга сделает все, чтобы справиться с поставленными целями и задачами.

Текст: Галина Семенова





# ИСКУССТВО БЫТЬ «МАГНАТОМ»



Текст:  
АЛЕКСЕЙ БАДЫЛЬ

В прошлом году компания «Магнат» отметила свое 20-летие, тем самым доказав, что название, выбранное в 1991 году для новой организации, было очень верным. Как говорится, как корабль назовешь, так он и поплывет. Сотрудничество UPECO с «Магнатом» началось в 2004 году и довольно быстро переросло в надежное стабильное партнерство лидеров.

## РОЖДЕНИЕ «МАГНАТА»

Компания «Магнат» была создана в 1991 году и первые несколько лет занимались торговлей на фондовом рынке. В 1995 году бизнес переориентировался на дистрибуцию, и уже через год «Магнат» стал первой волгоградской компанией, создавшей агентскую сеть прямых продаж

и сеть розничных торговых точек. В следующие два года было подписано несколько дистрибуторских соглашений с известными западными компаниями, среди которых были «Кэдбери-Швепс групп», «Бартонс», «Вимто-Николс», «Дженерал де конфетерия», «Дау Экбертс». Это позволило нарастить мускулы и стать одним из сильнейших игроков рынка

дистрибуции в регионе. В 1997 году «Магнат» победил в тендере на дистрибуцию продукции компании P&G на территории Волгоградской, Астраханской областей и Республики Калмыкии. Победа в тендере стала судьбоносной. Благодаря профессионализму сотрудников и успешной работе с P&G компания начала активную

экспансию в регионы, открыв филиалы в Астрахани, Самаре, Саратове. К слову, это происходило на фоне дефолта 1998 года, когда многие предприниматели становились банкротами или как минимум несли серьезные потери. Между тем P&G была настолько впечатлена работой своего дистрибутора, что предложила расширить регион работы. Эти успехи положительно отразились на репутации компании, и к 2003 году с «Магнатом» уже сотрудничали BIC, Energizer, Mars, Chupa-Chups и Shick. Год спустя началось сотрудничество с UPECO, ЗАО «Ферреро Руссия», ТД «Мултон-М» и ГК «Агрос». В 2005 году корпорация P&G провела ряд преобразований бизнеса, создав два основных сектора P&G LCP и P&G Beauty и добавив товарные позиции брендов Wella и Londa. Уровень доверия P&G к компании «Магнат» был настолько высок, что именно она вошла в число четырех компаний в Восточной Европе, реализовавших пилотный проект по интеграции систем дистрибуции продукции P&G и Gillette. В то же время «Магнат» открывает для себя новый сегмент бизнеса – оказание логистических услуг. Тогда этот рынок находился в стадии активного роста, однако профессиональных игроков было

« НА РАЗВИТЫХ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ РЫНКАХ ДИСТРИБУТОРА БОЛЬШЕ «ПОКУПАЮТ» ЗА ЛОГИСТИКУ – ЦЕНИТСЯ, ПРЕЖДЕ ВСЕГО, НАСКОЛЬКО БЫСТРО И ТОЧНО ОН УПРАВЛЯЕТ ТОВАРНЫМИ ПОТОКАМИ. НАС ПОКА ПОКУПАЮТ ЗА ОБЪЕМЫ ПРОДАЖ. ПОНИМАЯ, ЧТО В БУДУЩЕМ РЫНОК ВСЕ РАВНО БУДЕТ ДВИГАТЬСЯ К ЗАПАДНОМУ ФОРМАТУ, МЫ ИНВЕСТИРУЕМ СЕГОДНЯ В ТРИ ФОРМАТА – ДИСТРИБУЦИЮ, ВТЛ-НАПРАВЛЕНИЕ И ЛОГИСТИКУ »

ДМИТРИЙ ОБРЕТЕЦКИЙ,  
председатель совета директоров ГК «Магнат»

мало. Логистические услуги стали одной из точек роста прибыльности «Магната», а в августе 2005 года был взят очередной рубеж товарооборо-

та – компания преодолела планку в 7,5 млн долларов.

## МАСШТАБ ИМЕЕТ ЗНАЧЕНИЕ

Рост оборотов компании невозможен без активной интервенции и освоения новых территорий. В конце 2006 года «Магнат» решил выйти на уральский рынок и начал работать в Свердловской области и Пермском крае. В частности, были открыты филиалы в Екатеринбурге, Нижнем Тагиле и Перми. В результате существенного расширения географии бизнеса «Магнат» вошел в тройку самых крупных дистрибуторов P&G в Восточной Европе. Всего через полгода компания была признана лучшим дистрибутором P&G в России. Таким образом, один из крупнейших мировых производителей фактически подтвердил, что «Магнат» обладает лучшими компетенциями и практиками дистрибуторского рынка, опережая даже европейских конкурентов. Подтверждением этого служили и значительно выросшие финансовые показатели: товарооборот в декабре 2006 года превысил показатель в 20 млн долларов. Останавливаться на достигнутом руководство компании не собиралось, и вскоре в сфере влияния «Магната» оказались Челябинская и Оренбургская области.

## География деятельности

ГК «Магнат» имеет 23 территориальных подразделения с офисами в Волгограде, Камышине, Михайловке, Элисте, Астрахани, Саратове, Балакове, Самаре, Тольятти, Сызрани, Екатеринбурге, Каменске-Уральском, Перми, Чайновском, Березниках, Нижнем Тагиле, Серове, Челябинске, Магнитогорске, Миассе, Оренбурге, Орске и Бузулуке. Центр управления компании «Магнат-Волга» находится в Волгограде, компании «Магнат-Урал» – в Екатеринбурге. Рекламное агентство Advant без посредников контролирует территорию, на которой проживает почти половина населения России. Центр управления рекламного агентства Advant расположен в Волгограде, а с 1 ноября 2008 года работает фронт-офис в Москве.



## ИНТЕРЕСНЫЙ ФАКТ



Дмитрий Обретецкий, председатель совета директоров ГК «Магнат», кстати, знаменит на весь мир. Во время футбольного матча Россия – Голландия на Евро-2008 Дмитрий и его друг по стечению обстоятельств (билеты они покупали перед матчем) оказались в оранжевом секторе, то есть на трибуне врага. Но это ничуть их не смутило – всю игру Дмитрий размахивал флагом России с надписью Volgograd, поддерживая свою команду. Кстати, такой вариант знамени придумал сам бизнесмен, а другой – его друг. В итоге фотография с человеком, размахивающим российским флагом, облетела все мировые информагентства и в одночасье сделала Дмитрия Обретецкого самым знаменитым болельщиком. После матча председатель совета директоров ГК «Магнат» привез флаг в свой офис и установил на самом видном месте. Ведь это знамя принесло российским футболистам удачу!

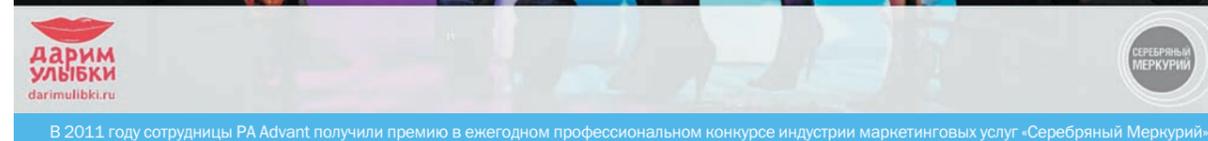


## ГЛАВНЫЙ КАПИТАЛ

Одним из залогов успеха компании «Магнат» являются сотрудники, количество которых стремительно растет. В 2003 году их было около 500 человек, через два года это число удвоилось, а к 2010 году оно выросло в шесть раз и составило уже более 3 тыс. человек! При этом более 500 из них имеют магнатовский стаж работы от двух до пяти лет. Ежегодно в компании отмечают и поощряют тех, кто с командой «Магнат» уже длительное время – пять, семь, десять и более лет. В 2011 году таких сотрудников было 117 человек. Кстати, 95% топ-менеджеров «Магната» прошли все ступени карьерной лестницы.

Разумеется, поощряются сотрудники не только за стаж работы, но и за стремление к профессиональному и личностному развитию – для этого проводятся специальные конкурсы. Например, за перевыполнение цели по годовому объему продаж туристические путевки получили менеджер по продажам UPECO тольяттинского подразделения Денис Чушкаев и менеджер по продажам UPECO самарского филиала Олег Адаев. Эти же результаты повлияли и на карьерный рост – сегодня Олег Адаев уже директор дивизиона. Всего же за год проводится около 100 различных конкурсов, что позволяет принять в них участие каждому сотруднику компании.

Отдельного упоминания заслуживает институт тренерства и наставничества, и здесь также сделано все для мотивации сотрудников, обучающих своих коллег. Рекордсмен по числу награждений премией «Магнат-наставник» – Сергей Великанов, коммерческий директор компании «Магнат-Волга». Существует в компании и собственное рекламное агентство Advant. Это самостоятельное структурное подразделение, занимающееся консультированием потребителей, наружной рекламой, аудитом торговых точек и контролем выкладки товара, размещением POS-материалов, а также разработкой и реализацией промоакций и других маркетинговых услуг.



## Не убивай комара

Летом 2011 года по инициативе UPECO для торговых представителей дивизиона UPECO «Магнат-Волга» была реализована мотивационная программа «Миссия выполнима». От участников требовалось создать самую креативную выкладку продукции «Раптор» и Gardex. В программе приняли участие все сотрудники регионального дивизиона, а благодаря сезонной продукции UPECO у магнатовцев даже появилась примета: не убивай комара, а то продаж не будет.

## АКЦЕНТ НА БУДУЩЕЕ

Живя настоящим, «Магнат» планирует будущее. У компании существует четкая стратегия развития, предусматривающая достижение к 2015 году статуса абсолютного лидера на региональных рынках в области комплексной дистрибуции. Для этого сегодня есть все предпосылки – сервис высочайшего класса, хорошо отлаженные алгоритмы работы и разделяемые всем коллективом корпоративные ценности. В том числе необходимо отметить, что в компании проводится публичный мониторинг ключевых процессов и проектов и создано единое информационное поле, позволяющее всем сотрудникам быть в курсе текущей деятельности и планов на будущее.

## ПАРТНЕРСТВО ЛИДЕРОВ

Сотрудничество UPECO и «Магната» – это партнерство, с годами переросшее в настоящую дружбу двух компаний, где есть доверие, понимание и взаимовыручка. Если проанализировать портфель клиентов нашего партнера, то можно заметить, что «Магнат», являясь лидером в своем сегменте, ориентируется также на лидеров рынка. Например, практически все бренды UPECO занимают лидирующие позиции в своих категориях и активно продвигаются на всех территориях. Кроме того, постоянно растет ассортимент продукции UPECO, позволяющий увеличивать товарооборот, активную клиентскую базу и географию присутствия. Партнерство обеих компаний было настолько успешным и эффективным, что когда «Магнат» вышел на рынок

Урала, компания UPECO доверила ему дистрибуцию своих брендов и в этом регионе. Так, с 1 августа 2011 года компания «Магнат-Урал» стала официальным дистрибутором компании UPECO на территории Свердловской, Челябинской, Оренбургской областей и Пермского края. Уверены, что с годами сотрудничество компаний будет еще более эффективным и успешным!

## Языком цифр

Сегодня складские площади компании «Магнат» занимают около 45 тыс. кв. м, офисные площади – около 6 тыс. кв. м., количество автомобилей в автопарке – 353. Среднемесячный оборот компании составляет более 30 млн долларов.





# Кобаяши: ИННОВАЦИИ, СОЗДАННЫЕ НА ПАРАДОКСЕ

Фото продуктов:  
Иван Сташенюк

Зубная паста черного цвета. Сделанная из древесного угля, она великолепно отбеливает и полирует зубы. Парадокс – черное отбеливает. Эта новинка потрясла мир и принесла еще большую популярность японской компании Kobayashi. В России она пока малоизвестна. Но не для UPECO! Kobayashi и UPECO играют на одном поле – рынке освежителей воздуха!

Kobayashi – японская компания с вековой историей, в которой удивительно тонко переплетены восточная культура, расчетливая прозорливость и стремление к инновациям. Все это вкюпе с харизматичностью владельцев компании позволило построить успешный и долговечный семейный бизнес.

## ВОСХОЖДЕНИЕ

В конце XIX века Япония активно развивалась: появлялись новые отрасли бизнеса, увеличивалось количество предприятий. В таких благоприятных условиях в 1870 году 20-летний предприимчивый Чубей Кобаяси открыл небольшой магазин в г. Нагоя, где он занимался производством и продажей соевого соуса. После 16 лет успешной работы «соевый бизнес» был продан, а вместо него открыт магазин, торгующий косметикой и импортным алкоголем. Но вскоре Чубей увидел перспективы фармацевтического рынка и в 1886 году основал компанию Kobayashi Pharmaceutical Co. Ltd.

Японские компании стремятся придерживаться семейной модели бизнеса. Это настолько важно, что порой основатели корпораций идут на разные ухищрения. Так произошло с Кокеджири Кобаяси – одним из сыновей, проходившим практику в компании Fuji. Успехи и настойчивость молодого человека оценил сам владелец компании – Токасабуру Фуджи, у которого не было детей. Он обратился к Чубею с просьбой об усыновлении Кокеджири. Сначала ему было отказано, но позднее Кокеджири все-таки официально стал членом семьи Фуджи – что упрочило позиции компании Kobayashi как фармацевтического оптовика.

## БИЗНЕС-ПРИНЦИПЫ КОБАЯСИ

На рубеже веков Чубей Кобаяси активно расширял бизнес, создавая новые лекарства, строя склады для хранения товара и используя грамотные маркетинговые решения. Он оформлял витрины магазинов, чтобы привлечь покупателей и заметно выделяться среди конкурентов, а также издавал корпоративный журнал, где рассказывалось о жизни сотрудников компании, современной фармацев-



тике и давались ответы на вопросы клиентов и потребителей. После 33 лет управления своим детищем в 1919 году Чубей передал бразды правления единственному оставшемуся наследнику – сыну Кихитаро. Главный офис был переведен в г. Осака, а Чубей перебрался в Нагоя, взяв на себя управление местным филиалом. Несмотря на преклонный возраст, Чубей оставался генератором идей, а Кихитаро отвечал за их воплощение в жизнь и управление финансами компании. Для молодого наследника бизнеса также было характерно бережное отношение к ресурсам.

## «ТЫ НЕ НАСТОЯЩИЙ ТОРГОВЕЦ, ЕСЛИ...»

После смерти отца в 1927 году Кихитаро сосредоточился на том, чтобы стать главным поставщиком фармацевтической продукции в стране. Для достижения этой цели использовались различные инновационные для тех времен технологии по продвижению продуктов. Например, реклама в газетах. Вскоре продукция Kobayashi начала продаваться в Китае и США, а в Японии появилось шуточное выражение: «Ты не настоящий торговец, если не продаешь продукты Kobayashi». Кихитаро не останавливался на достигнутом. Он выпускал новые лекарства: от головной боли и простуды, а также краску для седых волос. В 1939 году поступило в продажу обезболивающее на основе экстракта пиона, которое до сих пор пользуется спросом на рынке. В послевоенные годы компанией Kobayashi управлял Сабуру, зять Кихитаро.

« КОБАЯСИ – ЭТО ДЕВЯТАЯ ПО РАСПРОСТРАНЕННОСТИ В ЯПОНИИ ФАМИЛИЯ. НА РУССКОМ ЯЗЫКЕ ЕЕ ПРАВИЛЬНОЕ ЗВУЧАНИЕ «КОБАЯСИ», А НЕ «КОБАЯШИ», КАК МНОГИЕ ЧИТАЮТ С АНГЛИЙСКОГО – КОВАЯШИ »



« С МОМЕНТА ОСНОВАНИЯ БИЗНЕСА КОБАЯСИ СЛЕДОВАЛ ТРЕМ ПРИНЦИПАМ: МИНИМАЛЬНАЯ ПРИБЫЛЬ, БОЛЬШИЕ ОБЪЕМЫ ПРОДАЖ И СКОРОСТЬ. ОН СЧИТАЛ, ЧТО СМЫСЛ БИЗНЕСА ЗАКЛЮЧАЕТСЯ НЕ В АЗАРТНОЙ ПОГОНЕ ЗА ПРИБЫЛЬЮ, А В УДОВЛЕТВОРЕНИИ ЗАПРОСОВ ПОКУПАТЕЛЕЙ, ЧТО, В СВОЮ ОЧЕРЕДЬ, ПОЗВОЛИТ УВЕЛИЧИТЬ ПРОДАЖИ И ДОХОДЫ КОМПАНИИ. ЭТИ ТРИ ПРИНЦИПА ОСНОВАТЕЛЯ КОБАЯШИ ПРИМЕНЯЮТСЯ И СЕГОДНЯ »

**ИННОВАЦИИ В ПРОДУКТАХ И УПРАВЛЕНИИ**

Новым президентом компании стала вдова Сабура – Теруко Кобаяси. В отличие от мужа у нее был совсем

другой стиль управления – менее агрессивный. Хотя ранее она никогда не занималась бизнесом, Теруко преуспела в руководстве Kobayashi, не только выведя компанию из кризиса, но и успешно продолжив семейный бизнес после смерти отца в 1964 году. Более того, она освоила еще одну отрасль фармацевтики – рецептурные лекарства. Весной 1967 года в компании произошел очередной «технологический переворот». Был создан новый продукт «Амелтс» – жидкое противовоспалительное обезболивающее для наружного применения. Продажи стремительно росли. Одновременно с этим, чтобы привить чувство гордости и ответственности со стороны работников за продукцию Kobayashi, было принято решение, что каждый работник должен носить рубашку с логотипом «Амелтс», вышитым на груди, именем сотрудника и названием компании. В период с 1975 по 1985 год, когда большинство японских компаний пытались хотя бы сохранить объемы продаж, Kobayashi смогла их значительно увеличить. Такого успеха компания достигла во многом благодаря своим



новинкам – освежителю воздуха Sawaday, освежителю воздуха для автомобилей Car Sawaday и отбеливающей зубной пасте Polident. В эпоху технического прогресса Теруко пользовалась новейшими открытиями не только для создания новых продуктов. В 1970 году в офисе

компании впервые был установлен ПК, а через десять лет благодаря локальному соединению между машинами компания перешла на работу в онлайн-режиме.

**КОБАЯШИ СЕГОДНЯ**

В 1976 году четвертым президентом компании стал старший сын Сабура и Теруко Кобаяси – Казумаса. Под его управлением начался стабильный рост Kobayashi. Причинами успешного развития семейного бизнеса в XXI веке называют три «Н-составляющие»: Hito (люди), Hit Products (популярные продукты) и Hanbairyoku (сильный отдел продаж). Сегодня Kobayashi – это группа компаний. Концерн активно развивается в трех направлениях: производство и оптовые продажи медицинских товаров; производство средств бытовой химии; импортные поставки современного медицинского оборудования. В разработке инноваций Kobayashi следует принципу: от простого к сложному и эффективному, новому и современному. Стремление каждый день создавать что-то новое и особенное в каждом из направлений – одна из стратегических целей компании наряду с той, чтобы войти в список 500 крупнейших компаний Японии.

**КОБАЯШИ В РОССИИ**

В нашей стране представительства Kobayashi пока нет, но ее продукты

хорошо известны потребителям, интересующимся японскими товарами в сфере косметики, медицины и бытовой химии. Наибольшей популярностью пользуются черная зубная паста Sumigaki и освежители воздуха. В небольших лавках или интернет-магазинах можно встретить такие бренды Kobayashi, как нейтрализаторы запахов Bikokukan, Mukokukan и Cleair; поглотители запахов для холодильников Kimco; освежители воздуха Kaori Kaoru Sawaday, Kaoribiyori, Oheyano Shoshugen, Sawaday, Shoshushabon и Shoshugen; освежающие аэрозоли Natuair и Shoshugen Spray, а также нейтрализаторы запахов в аэрозольной упаковке Mukokukan Spray. Несколько лет назад на российском рынке появились ароматизаторы для автомобиля Naturalclean. Охлаждающий эффект достигается за счет наполнителя – полимерного геля, обладающего высокой теплопроводностью. Забирая тепло от тела, коврик передает его в воздух – в результате вокруг спящего образуется приятная прохлада.

**КОБАЯШИ И UPECO**

Маркетинг, брендинг и инновации – это сфера, на арене которой могут быть представлены игроки совершенно разных весовых категорий. При этом молодые, не совсем большие, но мобильные могут дать фору «транснационалам» с вековой историей. Компания UPECO уже обогнала SC Johnson и P&G в некоторых категориях рынка. Кстати, в последние годы западные игроки все больше



следят за «восточными» инновациями. Появление и рост популярности продукции Kobayashi в России для нас не стали неожиданностью. Сотрудники департамента маркетинга уже давно заметили продукты, представленные японцами в категории «освежители воздуха», где UPECO продвигает бренды Deliss и Breesal. «В настоящее время мы не рассматриваем Kobayashi как конкурента, но нам интересен опыт зарубежных компаний, играющих на тех же рынках, что и UPECO. Поэтому мы изучаем возможных конкурентов и держим руку на пульсе», – комментирует Валерия Филиппова, директор по маркетингу компании UPECO.

« ОДИМ ИЗ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ КОБАЯШИ ЯВЛЯЕТСЯ СКОРОСТЬ В РАЗРАБОТКЕ ИННОВАЦИЙ И СВОЕВРЕМЕННОСТЬ ЗАПУСКА. НАПРИМЕР, В 2010 ГОДУ, КОГДА ВО МНОГИХ СТРАНАХ МИРА БЫЛО ЗНОЙНОЕ ЛЕТО, НА РЫНКЕ ПОЯВИЛАСЬ НОВИНКА КОБАЯШИ – СПЕЦИАЛЬНЫЙ КОВРИК-КОНДИЦИОНЕР, ОХЛАЖДАЮЩИЙ ТЕЛО И ПОМОГАЮЩИЙ СОХРАНИТЬ ЗДОРОВЫЙ СОН »



# СНИМАЕМ РОЛИК DELISS AUTO

Сотни рекламных роликов мелькают перед нашими глазами каждый день. Однако где, как и почему именно такие ролики выпускаются – известно не всем. Мы решили приоткрыть завесу таинственной лаборатории и рассказать о создании рекламных роликов на примере Deliss Auto.



Концепция рекламного ролика «Вор»

И наш гид – Алла Денисова, бренд-менеджер TM Deliss и Breesal, – поделится интересными фактами и казусами, которые случились во время съемок ролика Deliss Auto.

**ШАГ 1.** Департамент маркетинга и совет директоров принимают решение, что рекламная кампания бренда будет включать в себя трансляцию видеоролика на телевидении.

**ШАГ 2.** Бренд-группа пишет бриф, в котором описываются: 1) концепция бренда; 2) характеристики рекламируемого продукта: целевая аудитория, ассортимент, позиционирование, состав и т. д.; 3) длительность ролика (10, 15, 20, 25 сек.); 4) перечень телевизионных каналов для размещения видеоряда; 5) список регионов, где планируется трансляция; 6) пожелания заказчика: какую идею должен донести ролик, какие эмоции

должен вызывать у потребителей, видение о ролике, уместность юмора в видеоряде.

**ШАГ 3.** Компания проводит тендер среди креативных агентств. При выборе подрядчиков сотрудники департамента маркетинга UPECO обращают особое внимание на репутацию и портфолио агентств, тщательно изучают работы, созданные за последние годы, а также анализируют стоимость оказания услуг. Как правило, предпочтение отдается трем-четырем агентствам, которым потом и отправляется бриф.

**ШАГ 4.** Агентствам дается примерно две-три недели, чтобы придумать идею и облечь ее в сториборды (картинки с описанием того, что будет в кадре). На встрече с заказчиком креативная группа представляет свое видение о ролике и показывает его в виде зарисовок

Историю создания ролика – от задумки до воплощения идеи в готовый рекламный видеоряд – мы поделили на этапы. Это позволит лучше понять сложный и длительный процесс производства ролика,

и текста. Для ролика Deliss Auto изначально было получено девять разных концепций – по три от каждого агентства.

**ШАГ 5.** При первом отборе концепций ролика отсекаются те, которые могут быть не восприняты потребителем по каким-либо причинам или неточно отражают позиционирование продукта или бренда. «Например, для Deliss Auto были предложены концепции – веселые и с юмором, но они не соот-

ветствовали позиционированию премиального бренда».

**ШАГ 6.** Лучшие и разноплановые концепции (их примерно три-четыре), предложенные агентствами, компания UPECO тестирует на фокус-группах. Например, при создании ролика Deliss Auto потребителям показывали каждый из четырех сторибордов, рассказывали про основную идею, а потом участники фокус-групп обсуждали: насколько рекламируемый продукт воспринимается потребителем, какой целевой аудитории подходит, в каком ценовом сегменте может быть представлен, какие ассоциации и впечатления вызывают продукт

выбирают самый понравившийся ролик. Лучший.

**ШАГ 7.** Ролик-победитель представляется совету директоров UPECO на согласование.

**ШАГ 8.** Одна из самых серьезных стадий создания ролика – выбор режиссера и продакшен-студии, которая будет заниматься производством ролика. Поиск студий, режиссера и операторов ведется по всему миру. «И продакшен-студии, и режиссеру отправляется сториборд. Затем режиссер присылает тритмент, в котором он рассказывает и показывает, как он видит решение нашей задачи, и прикрепляет референсы – часть ролика, чтобы показать визуально,

## Интересные факты из съемок ролика Deliss Auto

- В ролике снимался побитый автомобиль. Владелец кабриолета по дороге на съемки ролика попал в аварию, но, к счастью, машина сильно не пострадала. Царапины и вмятины авто в кадре не заметны.
- Весь видеоряд снимался на хромакей – зеленый фон, на который потом можно наложить любые картинки: лес, дорогу, траву.
- Ролик снимался на киноплёнку. Это дороже, дольше, но и эффективнее. Киноплёнка лучше передает глубину и объемность картины, добавляет премиальность изображению. Ролики, снятые на цифровом видео, – более плоские.
- Свежая зеленая трава в ролике – это вовсе не поле или газон, а кошачья трава, купленная в одном из супермаркетов Москвы.



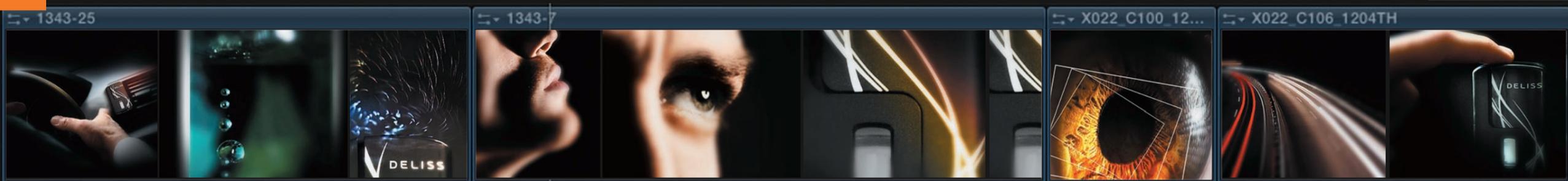
Концепция рекламного ролика «Город Оазис»

и ролик в целом, купили бы они такой продукт или нет, что им нравится в ролике, а что – категорически нет. Затем участники фокус-группы

как это будет выглядеть, планируемую стилистику будущего видеоряда. А также присылают предварительную смету. Затем мы вместе с креативным агентством отбираем лучшего из предложенных режиссеров и продакшен-студий, – рассказывает Алла. – Для съемок ролика Deliss Auto был приглашен немецкий режиссер с мировым именем – Стефан Волмар. Продакшен-студия – «ДТВ». Оператор – Влад Опельянц, который работает с Никитой Михалковым. Качество их работ очень высокое, ну а стоимость в ходе переговоров мы смогли получить оптимальную для нашего бюджета. В итоге над ролик Deliss Auto работала международная команда».

**ШАГ 9.** Перед съемками ролика проводится кастинг актеров и реквизита.





Утвержденная концепция рекламного ролика «Макро»

В частности, из реквизитов для видеоряда Deliss Auto требовался автомобиль.

«Для съемок мы арендовали настоящий автомобиль (если приглядеться на фото, то можно увидеть даже номер) – кабриолет, т. к. снимать ролик в закрытой машине неудобно: туда сложно подвести съемочную технику, освещение и т. д. Даже в кабриолете во время съемок снимали лобовые и боковые стекла».

**ШАГ 10.** Съемки ролика – продакшен – занимают обычно один – пять дней, у Deliss Auto – один день: с шести утра до часу ночи.

«С шести до десяти утра ставится декорация, закрепляется автомобиль, настраивается свет, устанавливаются рельсы, по которым ездят камеры и т. д. Затем начинаются съемки. В это время на площадке работают 30–40 человек: осветители, монтажники, операторы и т. д. При этом снимают всего четыре объекта: актера, автомобиль, прибор и лайм».

Все сложности обычно решают до съемок, но некоторые трудности возникают и на площадке. «Например, чтобы показать лайм «вкуснее», мы решили, что он должен падать в воду. Взяли лист пластика, нали-

ли очень тонкий слой воды и кидали в него лайм. Снимали на специальную скоростную камеру, которая фиксировала мельчайшие детали падения и брызги от лайма, структуру мякоти и кожуры фрукта. В итоге все получилось очень эффектно».

**ШАГ 11.** После съемок ролика начинается постпродакшен. Сначала представляется режиссерская версия монтажа ролика. «Он нам казался сверхдинамичным: картинка мелькала так быстро, что трудно было считать информацию, поэтому мы замедлили видеоряд. Затем некоторые кадры уменьшили, другие – укрупнили, что-то удалили, и остались те кадры, которые сегодня потребители могут видеть в ролике».

**ШАГ 12.** Затем проходит кастинг спецэффектов. Выбираются различные способы передачи дымки, высвечивания того или иного продукта.

**ШАГ 13.** Постпродакшен – цифровая доработка ролика: удаляются какие-либо шероховатости, добавляются спецэффекты и т. д. Например, в ролике Deliss Auto был убран с панели бренд автомобиля, наложена дорога и добавлена искорка в глаз актера, чтобы показать выброс ад-

реналина. Сначала ролик монтируется на 20 секунд, а затем сокращается до десяти секунд.

«Для эфира также готовится сокращенная версия ролика. В нашем случае это десять секунд. Бывают и пятисекундные версии. Такие «малышки» нужны для повышения частоты рекламного сообщения. Обычно потребитель, посмотревшись больших версий, потом не понимает, что перед ним сокращенная версия. Память напоминает ему о полной версии ролика. Таким образом достигается существенная экономия средств», – комментирует Алла Денисова.

**ШАГ 14.** Затем происходит озвучивание ролика и наложение шумов. Текст ролика читается профессиональным диктором (чаще всего это актеры) в звукозаписывающей студии.

**ШАГ 15.** Видеоряд записывается в формате эфирных версий и предоставляется на телеканал.

**ШАГ 16.** Любой рекламный ролик проходит согласование юристов телеканалов. «Например, в видеоряде Deliss Auto было важно, чтобы кадр,



На съемочной площадке

где герой вдыхает аромат за рулем, ассоциировался именно с парфюмом, а не иными веществами. Поэтому юристы рекомендовали, чтобы видеоряд за стеклом автомобиля не убыстрялся, свидетельствуя о высокой скорости».

**ШАГ 17.** Ролик отправляется на трансляцию на телеканалы.

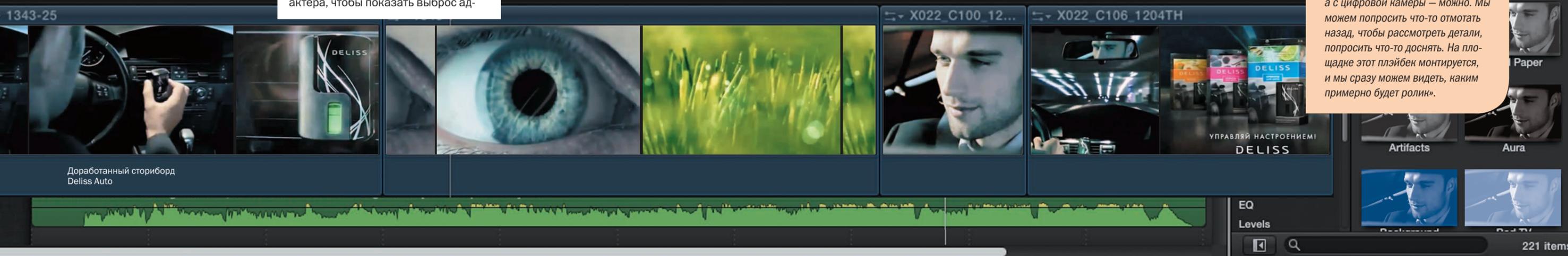
**ШАГ 18.** Примерно через месяц после трансляции рекламной кампании проводится исследование, где выясняется, насколько удачно и эффективно удалось донести информа-

цию до потребителя и какого уровня знания бренда мы добились в итоге.

**Вывод.** Рекламный ролик Deliss Auto получился очень ярким, красивым и успешным. После его трансляции на телевидении увеличились продажи, вырос уровень знания марки, и Deliss Auto занял второе место по объему продаж в категории «ароматизаторов для автомобилей».

Мотор, стоп! Съемки ролика закончились, и теперь каждый из вас может посмотреть ролик по-другому, обратив внимание на детали.

«Во время съемок ролика сотрудники департамента маркетинга UPECO всегда присутствуют на съемочной площадке, чтобы контролировать процесс. Если съемки в квартире, то заказчик, креативное агентство и режиссер размещаются в другой комнате, если в павильоне – то сбоку от съемочной группы. Из любого этого места можно наблюдать за процессом по телевизору, на который транслируется все то, что снимается плейбеком – цифровой камерой, размещенной рядом с камерой, снимающей на кинопленку. С нее увидеть ничего нельзя, а с цифровой камеры – можно. Мы можем попросить что-то отмотать назад, чтобы рассмотреть детали, попросить что-то доснять. На площадке этот плейбек монтируется, и мы сразу можем видеть, каким примерно будет ролик».



Доработанный сториборд Deliss Auto



# УПРАВЛЯЙ ЭФФЕКТИВНО!

Ассесмент-центр – это один из методов комплексной оценки персонала, основанный на использовании взаимодополняющих методик и ориентированный на оценку реальных качеств сотрудников, их психологических и профессиональных особенностей, соответствия требованиям должностных позиций, а также выявление потенциальных возможностей специалистов. На сегодняшний день ассесмент-центр является самым валидным методом оценки компетенций сотрудников.



Текст:  
**НАТАЛЬЯ  
РАФЕЙЧИК**,  
руководитель отдела  
корпоративного  
обучения UPECO

## ВЫХОД ИЗ ЗОНЫ КОМФОРТА

Сотрудники часто воспринимают процедуру оценки как опасную и неприятную. Почему это происходит? Каждый человек испытывает в определенные моменты жизни дополнительное напряжение, выплеск адреналина в кровь. Вспомним себя во время сдачи экзамена, на решающем матче спортивных соревнований или во время отчетного концерта в музыкальной школе. Редко кто в таких ситуациях чувствовал себя комфортно, расслабленно и спокойно, особенно если от успеха зависело ваше дальнейшее развитие. Всякий раз, когда мы находимся в состоянии оценки, мобилизуем все ресурсы организма, чтобы показать наилучший результат. Это заставляет нас выходить из зоны комфорта и прилагать дополнительные усилия. Именно измеряя достижения и ставя планы на будущее, мы развиваемся. Другого пути пока не придумано. Вместе с тем отношение к ассесменту как к экзамену ошибочно, так как ассесмент – это не просто определение области актуальных знаний, а значительно более глубокая процедура, позволяющая лучше узнать свои сильные стороны и зоны для развития. Есть несколько ситуаций, когда напряжение во время проведения оценочных мероприятий значительно возрастает:

- сотруднику не хватает информации: о целях, методах ассесмента, влиянии результатов оценки на дальнейшую профессиональную деятельность;
- отсутствие обратной связи после проведения оценочных мероприятий;
- наличие предыдущего негативного опыта, который вызывает опасения, что он повторится;
- когда есть сомнение в профессионализме людей, проводящих оценку;
- проведение оценки в самый загруженный период времени, короткие сроки.

Давайте вместе разберемся, что такое центр оценки, или assessment-centre, и для чего он используется в мировой практике.

## АССЕСМЕНТ-ЦЕНТР: ЗАЧЕМ? ПОЧЕМУ? ДЛЯ КОГО?

Ассесмент-центр – это инструмент, который впервые был использован компанией AT&T (American Telephone and Telegraph Company) в 1956 году. Обычно оценка методом ассесмент-центра проводится очно в группах. Участники выполняют различные упражнения и задания, моделирующие реальные рабочие ситуации, а эксперты оценивают компетенции по специальным формам. На сегодняшний день ассесмент-центр и его модификации являются наиболее распространенными формами оценки компетенций руководителей. Какова стандартная процедура ассесмента?

1. Деловая игра, имитирующая рабочие ситуации, или оценка 360 градусов (по компетенциям).
2. Тестирование.
3. Оценочное интервью.
4. Обратная связь по результатам (сотруднику и руководителю).
5. Рекомендации по развитию (с учетом индивидуальных особенностей сотрудника и стоящих перед ним задач).

Именно такой формат (за исключением деловой игры) был выбран компанией UPECO в 2012 году для проведения центра оценки сотрудникам уровня –1 (см. Классификацию управленцев, с. 62). Каждый, кто прошел процедуру оценки, получил рекомендации по развитию, на основе которых во время планирования достижений и развития на 2012 год составил индивидуальный план развития и согласует его со своим руководителем. А компания, со своей стороны, поможет сотрудникам в реализации планов по развитию. Для проведения ассесмента мы выбрали проверенных специалистов – консультантов «Института тренинга – АРБ Про», с которыми мы сотрудничаем несколько лет.

### Признаки профессионального ассесмента:

- 1) валидность (меряет то, что мы намерены измерить);
- 2) надежность (обеспечивает устойчивость результата);
- 3) убедительность (вызывает доверие).

Теперь ответ на главный вопрос: оценка проведена, что дальше?

Так как обратную связь по результатам ассесмента получили и сотрудники, и их руководители, на встрече по планированию достижений и развития у них будет возможность обсудить не только предстоящие задачи и ресурсы для их выполнения, а еще сформировать качественный индивидуальный план развития, учитывающий:

- индивидуальные особенности сотрудника (личностные характеристики);
- уровень компетентности (результаты оценки 360 градусов);
- приоритетные задачи текущего года.

## О результатах

– Какие результаты дает такая комплексная обратная связь? Прежде всего, ориентиры для самого человека: во что целесообразно вкладывать свои силы и время, на что целесообразно запрашивать инвестиции компании.

Прошедший ассесмент-центр показал, что управленцам UPECO свойственны развитые личные компетенции: вовлеченность, целеустремленность, анализ и принятие решений и др. Также среди более развитых компетенций коммерческая эффективность. Все это говорит о профессиональном потенциале участников, они могут решать разнообразные текущие задачи и осваивать новые области деятельности. С другой стороны, лидерские и управленческие компетенции – обучение и развитие сотрудников, управление процессами, мотивация подчиненных – пока представлены несколько ниже. UPECO – компания интеллектуальная, зарабатывающая не производством, а идеями, и ориентированная на эффективность. Основной актив – люди. Компетенции, ориентированные на эффективное использование этого актива, будут все более и более значимы.



**ЕВГЕНИЙ ДОЦЕНКО**,  
руководитель  
направления  
HR-консалтинга  
ГК «Институт тренинга –  
АРБ Про»:



Вы можете сказать: то же самое делает каждый сотрудник компании в этом году, – и будете правы! Действительно, каждый сотрудник обсуждает индивидуальный план развития со своим руководителем, но разница в том, что у сотрудников –1 появилась возможность учитывать при его составлении два дополнительных параметра: личностные характеристики и результаты оценки 360 градусов. Это способствует формированию качественного и реалистичного индивидуального плана развития (ИПР). Только обеспечив качественное планирование развития сотрудников UPECO, мы можем уверенно встречать вызовы, которые готовит нам будущее, и строить компанию, не ограниченную во времени. Отдел корпоративного обучения UPECO будет поддерживать сотрудников в исполнении ими своих ИПР, для этого существуют система обучения STEP UP и целый ряд методов: тренинги, семинары, инструктажи, коучинг, библиотека UPECO, подписка на отраслевые издания (например, Harvard Business Review, «Финансовый директор», «Новый маркетинг», «Информационная безопасность», «Склад и складская логистика» и пр.)

### СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ

Необходимость в системном подходе к развитию управленческих навыков была диагностирована нами в 2011 году, и отдел корпоративного обучения UPECO сразу же приступил к разработке программы. Мы изучили подходы к обучению руководителей в ведущих компаниях рынка FMCG и других отраслей (Mars, Nestle, Danon, Coca-Cola, МТС, Сбербанк и др.), что позволило использовать опыт, имеющийся на рынке обучения. В результате была создана программа для руководителей UPECO «Управляй эффективно!», которая основана на наших стратегических целях и учитывает специфику нашей компании.

Программа «Управляй эффективно!» будет проводиться для сотрудников уровня –1 в этом году в рамках программы U\*Executive, она будет состоять из трех основных модулей и самостоятельной работы между ними. Каждый модуль представляет собой двухдневный тренинг, во время которого участники получают новую информацию, попрактикуют управленческие навыки, решая кейсы и выполняя задания, поделятся опытом решения сложных ситуаций. Название модуля отражает основную тему, на которую нанизаны управленческие практики и функции, задачи, стоящие перед менеджерами.

**Модуль 1 «Управление эффективностью»** рассматривает набор управленческих процессов (планирования, организации выполнения, контроля и анализа), которые позволяют бизнесу оценивать и управлять деятельностью по достижению стратегических целей при оптимальном использовании имеющихся ресурсов. Участники познакомятся с системой управления, построенной на принципах управления стоимостью бизнеса.

**Модуль 2 «Управление людьми»** поможет взглянуть на управленческую деятельность с другой стороны. Так как основные ресурсы UPECO – это люди и отношения, которые мы создаем в процессе деятельности, менеджерам важно уметь мотивировать своих сотрудников, ставить

### КЛАССИФИКАЦИЯ УПРАВЛЕНЦЕВ

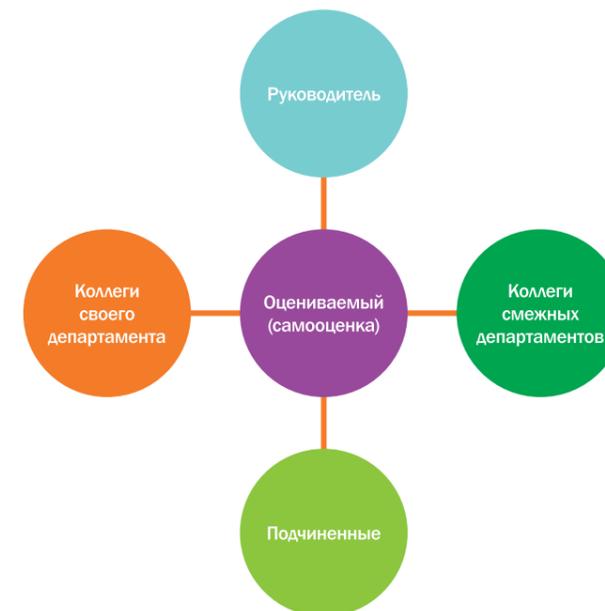
Терминология UPECO	Уровень / пример должности	
Управление на уровне всей компании	ТОП	Совет директоров
Управляет региональной или глобальной функцией	–1	Руководители направлений, групп-бренд-менеджер, старший бренд-менеджер, директор IT, руководители отделов по работе с ключевыми розничными операторами, персонала, обучения, развития экспортных рынков, поддержки продаж, поддержки маркетинга, клиентского сервиса, контрактного производства и закупок
Управляет функциональной рабочей группой	–2	Руководители отделов трейд-маркетинга и развития, казначейства, учета, информационного, программного и технического обеспечения, новых проектов, бренд-менеджер, региональный менеджер
Управляет людьми	–3	Руководители групп клиентского сервиса, подбора, корпоративных коммуникаций, кадрового делопроизводства, транспорта и т. п., менеджеры по работе с ключевыми клиентами, территориальные менеджеры, офис-менеджер, менеджер по производству и закупкам



развивающие задачи, обучать и поддерживать в процессе развития и достижения целей.

**Модуль 3 «Стратегическое управление»** направлен на формирование способности участников к разработке и реализации действий. Они, в свою очередь, ведут к долгосрочному превышению уровня результативности деятельности компании над уровнем конкурентов за счет нацеленности на развитие бизнеса и повышения качества межфункционального взаимодействия. Особенность программы «Управляй эффективно!» – в ее серьезной увязке с практикой, инструментальностью технологий и методов, которые будут предложены к рассмотрению. Работа между модулями будет заключаться в выполнении домашнего задания, призванного развивать и закреплять управленческие навыки участников. В 2012 году участниками программы станут сотрудники уровня –1, в 2013 году мы планируем запустить программу для сотрудников –2. Для сотрудников уровня –3 в рамках программы U\*Executive будет проводиться двухдневный тренинг «Основы управления». В век информации успех невозможен без постоянного овладения новыми знаниями и навыками, программа «Управляй эффективно!» стартует в апреле. О том, какие открытия делают участники, как они используют новые умения и навыки на практике, мы будем информировать в экстранете UPECO.

### ОЦЕНКА ПО КОМПЕТЕНЦИЯМ 360 ГРАДУСОВ



# В ПОГОНЕ ЗА СВЕЖИМ ВЕТРОМ...



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

Программа лояльности, проводимая для стратегических партнеров компании UPECO, уверенно курсирует по России и другим странам мира. В 2011 году ежегодное выездное мероприятие для руководителей дистрибуторских компаний было посвящено подведению итогов продаж молодого бренда Breesal, а место встречи – Ирландия, остров свежести и прохлады.

## О ПРОГРАММЕ ЛОЯЛЬНОСТИ

Программа лояльности компании UPECO была учреждена в 2010 году. Ее основная цель – установление с нашими ключевыми партнерами долгосрочных партнерских взаимоотношений, строящихся на взаимовыгодном сотрудничестве. Команда UPECO заинтересована в том, чтобы дистрибутор – как организация в целом, так и сотрудники, занимающиеся реализацией продукции компании, – получал от партнерства с нами не только вознаграждения, связанные с коммерческими условиями сотрудничества, но и эмоциональное удовлетворение.

На сегодняшний день программа лояльности включает в себя три составляющие.

1. Программа лояльности для дистрибутора как организации. Партнеры, набравшие максимальное количество баллов за выполнение планов продаж, прирост к прошлому году, выполнение планов по фокусному ассортименту, а также за отсутствие просроченной дебиторской задолженности, получают возможность выбора одного из трех призов: коммерческий автомобиль, складская техника, компьютеры, оргтехника и софт для бизнеса или путешествие в любую точку планеты.

2. Программа лояльности для торгового персонала дистрибутора (торговые представители, супервайзеры, руководители выделенных отделов). При выполнении планов продаж у сотрудника дистрибутора появляется прекрасная возможность получить бонусное вознаграждение, имиджевую электронику, сходить вместе с коллегами в боулинг-клуб, на пейнтбол или провести время на природе.

3. Ежегодное выездное мероприятие для руководства дистрибуторов, приуроченное к знаковому событию в деятельности UPECO (запуск новой линейки/бренда, подведение итогов прошедшего периода и т. д.). Первая выездная сессия под названием «Автопробер Deliss» состоялась в сентябре 2010 года в Италии (регион Эмилия – Романия) и была приурочена к запуску автомобиль-



Вячеслав Сидоров, территориальный менеджер UPECO по региону Нижняя Волга

ной линейки Deliss Auto. Вторая выездная сессия под названием Breesal Ireland Tour состоялась в сентябре 2011 года в Ирландии и была приурочена к подведению итогов по продажам нашего молодого амбициозного бренда Breesal за 2011 год, а также целям на 2012 год. Именно об этом мероприятии мы расскажем вам более подробно в этой статье.

## BREESAL И ИРЛАНДИЯ – СВЕЖЕСТЬ И ПРОХЛАДА

В поиске страны для очередного путешествия (о первой поездке читайте в Unlimited № 7) мы ориентировались на запуск бренда Breesal. Это название ассоциируется прежде всего со свежестью и прохладой, которую приносит ветер. Значит, нужно искать край ветров, где мы сможем полной грудью почувствовать силу стихии. А какой ветер может сравниться с ветром, дующим с океана? Поэтому для нашей поездки мы выбрали Ирландию и решили познакомить участников программы лояльности с этой удивительной страной, ее историей и культурой и подробнее рассказать об итогах продаж ТМ Breesal.

**ДЕНЬ ПЕРВЫЙ.** Пребывание в Ирландии началось с Дублина, где для всех желающих была организована экскурсия по городу. Наш гид Конни Опитц, профессор славистики Дублинского университета, показала и рассказала нам про Дублинский городской парк Сант-Стивенс-Грин, квартал Тэмпл-Бар, известный своими



Станислав Козловский и Александр Кунченко («Воронеж-Фрахт»)

пабами, мост Сэмюэла Беккета через реку Лиффи, Тринити-колледж, основанный в 1592 году, собор Святого Патрика – покровителя Ирландии и многое другое. Вечером мы посетили завод самого известного и популярного в мире ирландского пива Guinness, где помимо производственных площадок имеется семиэтажный музей, рассказывающий об истории и процессе производства напитка. Перед входом в музей под толстым стеклом находится договор аренды, который Артур Гиннесс подписал с городскими властями перед началом строительства завода. Кстати, условия он себе выторговал сказочные: договор был подписан на 9 тыс. лет, а аренда стоит всего 45 фунтов (71 доллар) в год. Сотрудники музея провели для нас мастер-класс по правильному розливу пинты пива, после чего мы расположились на пятом этаже здания и поужинали, любясь панорамой вечернего Дублина.



Виталий Тимуца («Смайл») с представителем музея Guinness

**ДЕНЬ ВТОРОЙ.** Рано утром мы отправились на поезде в Корк, второй по величине город Ирландии, а затем на автобусе в Мидлтон. Здесь мы посетили крупнейшую на острове вискокурню, построенную в 1975 году. Позднее сюда было перенесено производство практически всех ирландских вискокур. Сегодня здесь изготавливаются известные ирландские бренды: Jameson, Tullamore Dew, Powers, Paddy, Middleton, Redbreast и Green Spot. На заводе нас ждала интересная экскурсия по производству виски. Вместе с командой UPECO был и наш гость – известный российский сомелье Эркин Тузмухамедов. На наглядном примере он показывал нам основные этапы изготовления этого крепкого спиртного напитка. В заключение экскурсии каждый участник получил в подарок именную бутылку Jameson.

Во второй половине дня в национальном заповеднике Килларни мы провели презентацию бренда Breesal. Валерия Филиппова, директор по маркетингу UPECO,



Лариса Кузьмина («Смайл») и Дмитрий Обретецкий («Магнат»)

подробно рассказала партнерам о наших совместных достижениях по дистрибуции и продажам ТМ Breesal за 2011 год, поделилась информацией о новинках, маркетинговой поддержке бренда и озвучила амбициозные планы на будущее.

**ДЕНЬ ТРЕТИЙ.** Нас ждал интерактивный квест «В погоне за свежим ветром». Разбившись на четыре команды, нам предстояло пройти четыре разных маршрута. Мы вместе искали места, связанные с компонентами,



Валерия Филиппова, директор по маркетингу UPECO, рассказывает об успехах бренда Breesal

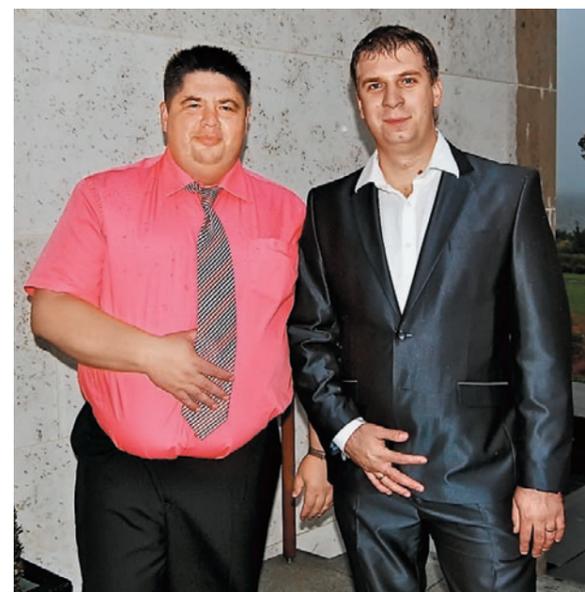


Презентация ТМ Breesal в г. Килларни (Ирландия)

используемыми в аэрозолях Breesal, решали увлекательные логические задачи и соревновались в создании самой креативной фотографии. На первой остановке, около самой старой действующей ирландской мельницы, участники поездки пили зеленый чай (первый компонент) с лимоном (второй компонент) и печеньем из лесных ягод (третий компонент). Вторая остановка располагалась на берегу живописной бухты, используемой местными жителями для серфинга. Однако в начале сентября дождливая погода и бушующие волны сделали свое дело: около берега плавал только один бесстрашный серфингист, облаченный в полноценный неопреновый костюм. После групповой фотографии на фоне бушующей стихии и героя-серфингиста мы отпра-



Сафар Рахматулин и Юрий Владимиров («Эй-Пи Трейд»)



Евгений Метальников («М-Лайт») и Сергей Великанов («Магнат»)



Илья Патралов и Петр Демченков («Алиди»)



Петр Демченков («Али»)

которых расположена башня, построенная в 1835 году сэром Корнелиусом О'Браеном, где мы подняли флаг нашей поездки. Именно здесь под дождем и шквальным ветром, глядя на яростные волны Атлантического океана, бьющиеся об отвесные скалы, по-настоящему можно было почувствовать шестой компонент – брызги волн. Третий день мы закончили ужином в традиционном ирландском пабе в портовом городе Галуэй.

**ДЕНЬ ЧЕТВЕРТЫЙ.** Перед завершением нашего путешествия по Ирландии мы посетили Cooley Distillery. Эта вискокурня была воссоздана в 1987 году на базе завода, сооруженного в середине XVIII века. Здесь до сих пор (!) работают механизмы, изготовленные и установленные в XIX веке, а энергией вискокурню обеспечивает пятиметровая водяная мельница.

Держа в руках большую стеклянную колбу с 70-градусным дистиллятом (в просторечии самогон), нас встретил владелец вискокурни Джон Тилинг. Он дал нам попробовать этот первоисточник, из которого в дальнейшем в дубовых бочках получается виски, а затем показал свои владения, на которых изготавливаются такие бренды, как Connemara, Knappogue, Michael Collins, Tullamore, St. Patrick и Finnegan. В конце экскурсии Джон преподнес в подарок своим гостям именную бутылку Tullamore с дарственной надписью.

Мы ехали в сторону Дублина, глядя на проносящиеся мимо нас пастбища и леса, развалины древних замков и современные автостреды. Наша поездка длиной в 600 километров завершилась, но воспоминания о Зеленом острове займут достойное место в нашей памяти. А впереди нас ждут новые горизонты.

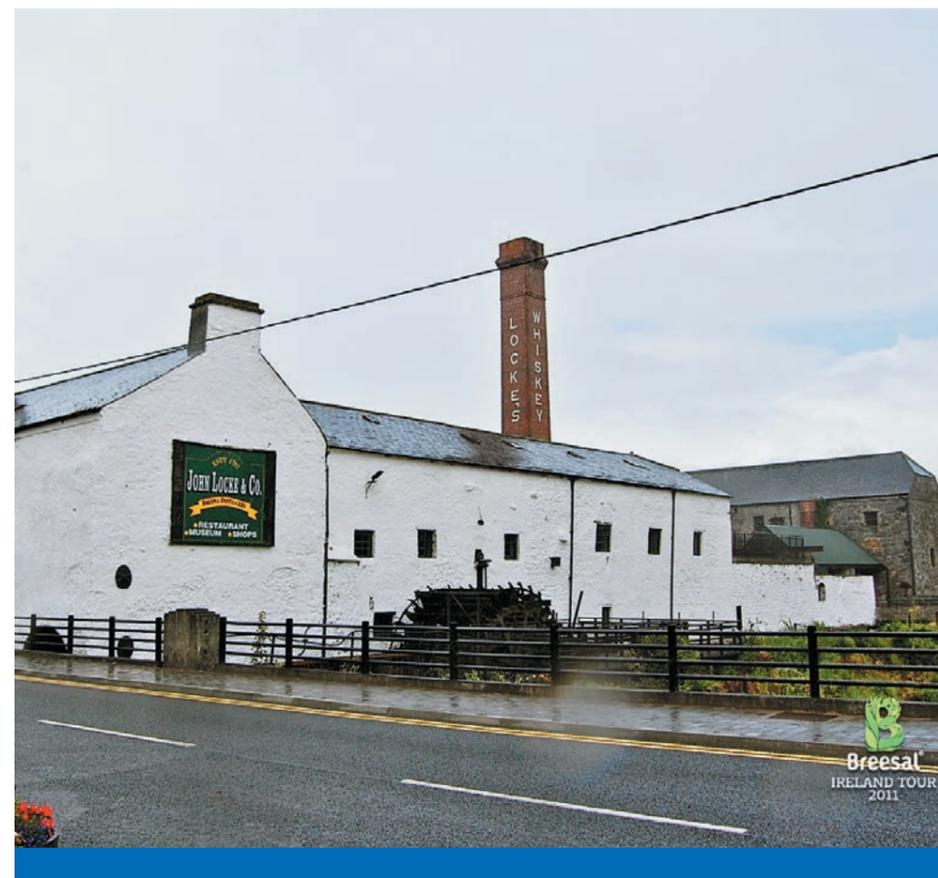
вились в местную таверну с видом на океан, в которой на хлопковых скатертях (четвертый компонент) нас ждал обед и не менее знаменитый ирландский яблочный сидр (пятый компонент). Последней точкой нашего квеста стали утесы Мохер высотой в 214 метров, на вершине



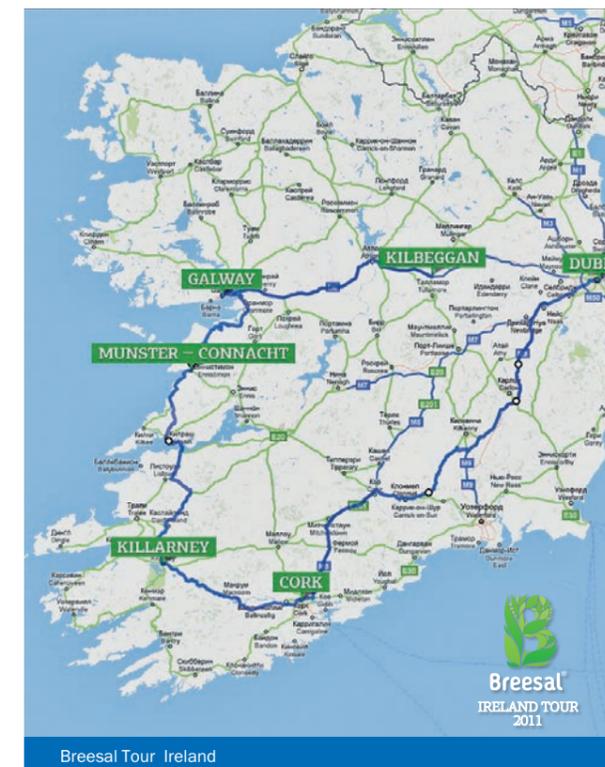
Виталий Тимуца («Смайл»)



Лариса Кузьмина («Смайл»)



Old Midleton Distillery – крупнейшая в Ирландии вискокурня, построенная в 1975 году. Сегодня здесь изготавливаются известные ирландские бренды Jameson, Tullamore Dew, Powers, Paddy, Midleton, Redbreast и Green Spot





Breesal®  
IRELAND TOUR  
2011



# КАК РАЗВИТЬ КРЕАТИВНОСТЬ В МЕНЕДЖМЕНТЕ?

Внедрение модели креативного менеджмента актуально для решения таких практических задач, как создание конкурентного преимущества и повышение эффективности работы компании. В постоянно меняющемся мире единственным способом выживания становится непрерывный процесс новаторства и внедрения инноваций.

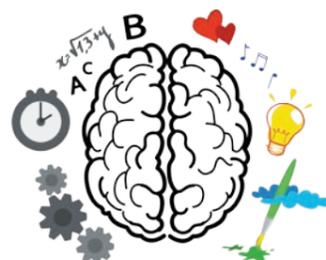
Действительно, большего успеха достигают креативные люди и компании. За счет нестандартного взгляда на вещи возникают новые возможности для бизнеса, прорывные идеи, которые отсутствуют при традиционном подходе. При этом в умах большинства людей креативность ассоциируется с мозговым штурмом (brainstorming) и решением творческих задач. Многие считают, что это таинственный процесс порождения нового группами особо одаренных и никому не понятных личностей по космическим законам. Но это заблуждение!

## КРЕАТИВНОСТЬ ≠ BRAINSTORMING

На самом деле можно научить генерировать мыслительную креативность по методике. Навык креативного мышления можно развивать абсолютно так же, как и любой другой. Применять его можно и в индивидуальном формате – можно и нужно «креативить» в одиночку. Вопрос: КАК? На него мы и попробуем ответить.

## СМЕНА ОБСТАНОВКИ ИЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Делать время от времени что-то новое, непривычное. И это может быть что угодно – выбрать новый маршрут домой или на работу, пойти туда, куда не пошли бы в обычной



ситуации, научиться чему-нибудь новому (лепке, фотографии, оригами и т. д.). В новой среде очень часто приходят решения, которые не получалось найти с помощью обычного анализа проблемы. Как это происходит? Ломаются наши шаблоны восприятия реальности, которые не применяются в новой обстановке. В режиме дефицита информации о мире возрастает умственная активность человека, именно правого полушария головного мозга, что приводит к получению новых идей и решений. Правое полушарие специализируется на образной информации, символах и образах, дает нам возможность мечтать, придумывать новое... Тогда как левое полушарие – логическое – работает с фактами, цифрами, анализирует информацию, пользуется известными шаблонами. В большинстве случаев мы пользуемся левополушарным мышлением – так привычнее



Текст: **АЛЛА ЗАХАРОВА**, тренер отдела корпоративного обучения компании UPECO



Ёсио Накамацу создал более 3 тыс. инноваций, в том числе дискету, кардинально изменившую мир хранения информации.

для нас. И это не удивительно – легче использовать готовые шаблоны. К тому же большинство образовательных методик развивают главным образом левое полушарие, игнорируя вторую половину умственных возможностей индивида. Практически вся традиционная школа, и высшая в том числе, ориентирована на это. Японской исследователь-экспериментатор Ёсио Накамацу заявляет: «Я уверен, что изобретательству можно научить и обычного человека». За свою жизнь Ёсио создал более 3 тыс. инноваций. Например, он изобрел дискету в 24 года и продал компании IBM все права на ее изготовление и использование. Всего же IBM купила у этого новатора 16 лицензий. Это тоже своего рода мировой рекорд. Причем доктор

Накамацу многие изобретения придумал, плавая под водой. Без всяких приспособлений, разумеется. Под водой к Ёсио чаще всего приходят прорывные идеи. Чтобы не упустить их, он даже придумал специальную бумагу и ручку, позволяющие делать записи под водой. Один из самых эксцентричных изобретателей выбрал для себя такой способ «смены обстановки». Не всегда в поиске новых идей требуется кардинально менять обстановку: лететь в другую страну или менять деятельность на полностью противоположную. Успеха можно добиться и простым переключением, которое будет заключаться в занятии чем-то приятным, полезным, но другим, отличным от области актуальной проблемы. Так неожиданно находились многие решения для бизнеса.

## СТРУКТУРА

Важно помнить, что креатив боится «чистого листа» – со страшным синдромом сталкиваются не только художники, писатели, поэты, но и участники проектов компании, которым нужно здесь и сейчас придумать что-то новое. Поэтому рекомендуем начинать с цели, определить область, прояснить для себя запрос и уже потом фиксировать идеи – все, которые приходят. В компании P&G решили эту проблему, выделив четыре области инноваций в зависимости от целей, которые стоят перед разработчиками:

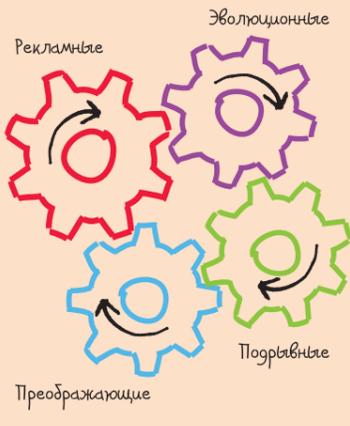
1. **Эволюционные** – совершенствование существующего (например, порошок, который справляется с разными видами пятен, был придуман именно этим способом).
2. **Рекламные** – призваны увеличить объем продаж за счет инноваций в маркетинге, упаковке и рекламе.
3. **Преображающие** – это инновации, приносящие качественный скачок или существенные изменения в компанию. Для P&G это был запуск крема от морщин, который принес компании 50 млн долларов.
4. **Подрывные** – абсолютно новый бизнес и новые возможности. Swiffer является линией чистящих средств и одной из подрывных инноваций P&G.

\*Harvard Business Review Russia. № 8 (71), сентябрь, 2011 г.

«Зона рождения идеи находится в правом полушарии мозга, которое отвечает за эмоции. Когда человек оказывается в непривычной для себя ситуации, эмоции, которые он испытывает, «включают» его. Таким образом, идея рождается на переходе нашей души от равновесия к неравновесию. Это можно описать словами: край света есть за каждым углом, но туда нужно заглянуть», — утверждает Сергей Макшанов, управляющий Группой компаний «Институт Тренинга — АРБ Про», определяя феномен «смены обстановки».



Четыре области инноваций



ПРОВОКАЦИЯ

Этот мощный инструмент заключается в умышленном создании заведомо неверных конструкций или противоположных существующим (т. е., исходя из нашего опыта, таких явлений в природе нет). Так, в Японии придумали зубную пасту... черного цвета. Продукт, созданный на основе угля, прекрасно отбеливает и полирует зубы (подробнее см. статью в рубрике «Конкуренция»). «Идти против стандартов своей категории – рискованный путь. Но если хочешь «выйти из ряда вон», надо рисковать», – считает Алексей Андреев, президент агентства Depot WPF.

АНАЛОГИЯ

Нахождение сходства в предметах, явлениях, а также в качествах, признаках предметов и явлений. Достаточно часто мы можем наблюдать, как определенные качества одного продукта заимствуются и переносятся на другой. В 2012 году скотчу исполнилось 87 лет, и сейчас лучшие свойства этой липкой ленты перенесены на ролик для удаления ворса и пыли с поверхностей. Еще один пример, который изменил рынок навсегда. Как вы думаете, есть ли связь между вафельницей и созданием спортивной обуви? Оказывается, есть! Дело в том, что поворотным моментом в истории бренда Nike явилось ноу-хау Билла Боуэрмана. Он предложил сделать подошву кроссовок рифленой. Результат превзошел все ожидания! Комфорт и удобство, надежное сцепление с поверхно-

стью сначала для тысяч марафонцев и потом – для всех потребителей спортивной обуви. А ведь именно вафельница жены натолкнула Билла на идею рифленой подошвы. Помимо отдельных техник существуют целые методики для генерирования идей.

МЕТОД «ШЕСТИ ШЛЯП МЫШЛЕНИЯ»

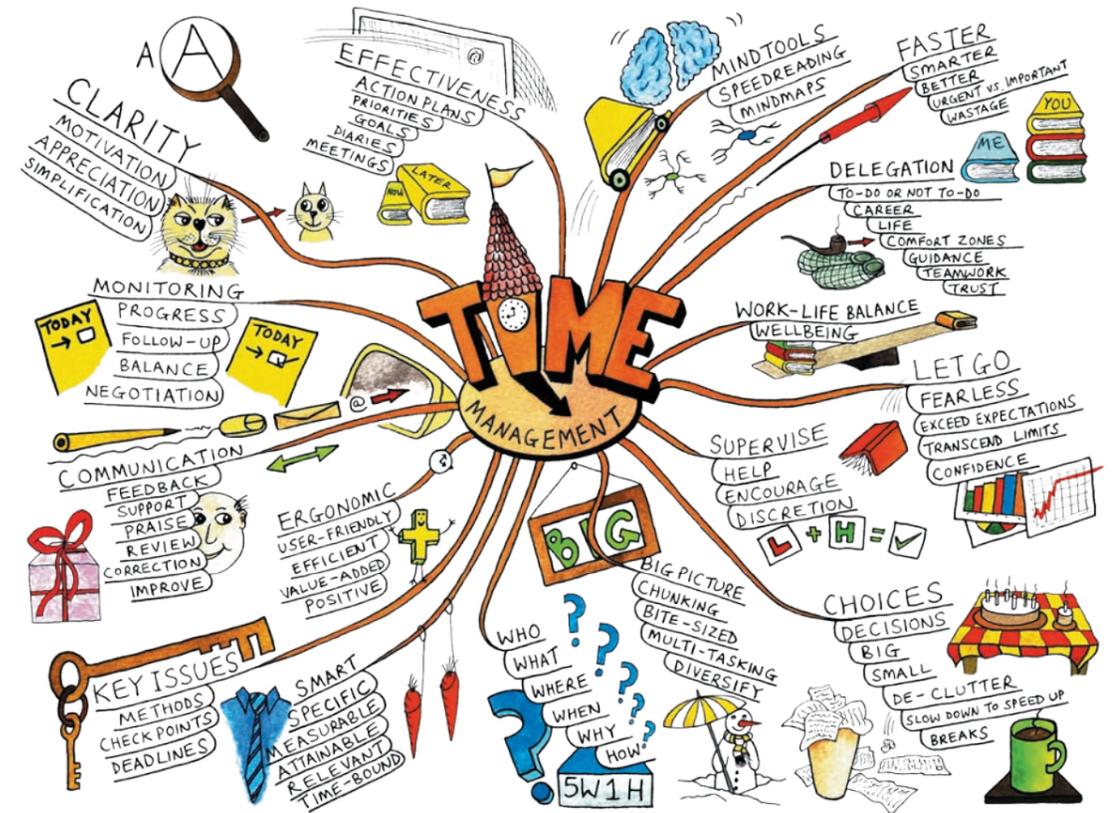
Эта методика была разработана Эдвардом де Боно и является одной из наиболее известных. Она заставляет смотреть на одну и ту же проблему с разных сторон, разъединяет мышление на разные по характеру мыслительные функции. Это похоже на наблюдение за картинкой на телеэкране издали и вблизи, когда мы можем увидеть спектр цветов, из которых состоит изображение. В ситуации тупика, когда решения проблемы не находится, данная методика дает возможность посмотреть на одни и те же вещи с разных сторон и описать весь спектр возможных вариантов, проанализировать их с точки зрения будущей эффективности и вероятных последствий. Каждый из этапов мышления символизирует шляпу определенного цвета. Методика подходит не только для группового, но и для индивидуального использования, напоминает ролевую игру. Креатор поочередно «применяет» на себя шляпы мышления согласно определенной последовательности и разъясняет над проблемным вопросом в соответствии с тем или иным типом мышления. Выводы систематизируются всегда под «синей шляпой». С помощью метода де Боно можно генерировать идеи по конкретной проблеме, писать статьи и письма, производить оценку, предвосхищать последствия действий, развивать существующие идеи и многое другое. Как показывает практика, чаще всего мы находимся либо в «красной шляпе» – в эмоциях по поводу проблемы, либо в «черной» – в пессимистических настроениях. Методика дает нам возможность не заикнуться на одном. Мы отвлекаемся от того, что нам трудно, и сосредотачиваемся на том, что надо сделать, чтобы «ответствовать шляпе». Это помогает действительно сконцентрироваться

на вопросе, а именно на тех его аспектах, которые были нам не очевидны. Только в IBM методу «Шести шляп мышления» были обучены более 40 тыс. менеджеров среднего звена. Данную методику используют крупнейшие транснациональные корпорации: DuPont, Prudential, AT&T, British Airways, Ericsson, Siemens, Microsoft. На основе данного метода мышления – «латерального» – как его называет сам де Боно – была разработана Филиппом Котлером теория латерального маркетинга.

MIND MAPPING

Эта методика, разработанная Тони Бьюзеном, в русском языке чаще всего переводится как создание карт ума, интеллект-карт или ментальных карт. Технология Mind Mapping практически универсальна, ее можно использовать в самых разных ситуациях: для прояснения какого-либо вопроса, сбора информации или принятия решения, на начальной точке стартапа. Лучше всего использовать этот метод на этапе, когда необходимо структурировать/доразвить новые идеи. Берется основная проблема, и от нее – как от ствола дерева – отходят различные идеи или области, связанные с ней. Карта должна быть максимально образной, аккуратной и красочной, ее необходимо дополнять цветными иллюстрациями. Создание карты само по себе является творческим процессом. Для ее создания желательно использовать листы большого формата (не менее А4), цветные фломастеры, карандаши или мелки. Старт начинается с середи-

Шесть шляп мышления



ны листа, где вы в квадрате или круге (как вам больше нравится) обозначаете существующую задачу. Затем от нее проводятся в виде жирных линий ветви, показывающие основные идеи, связанные с этой задачей. Проработав проблему таким образом, мы получаем не только большую ясность, но и новые дополнительные идеи, скрытые ранее от нас области и возможности, а может, и план действий. Если ваша цель – быстро сгенерировать как можно больше идей и областей для развития темы, то этот инструмент вам поможет как нельзя лучше. Конечно, это далеко не все возможные технологии креативного менеджмента, которые можно использовать. Только некоторые. Главное, ЧТО их запускает в работу? Способность увидеть новые возможности? Креативное принятие решений? Способность выделить возможности в то время, как все остальные этого просто не видят, или смелость и уверенность в себе? В ответе на вопрос «ЧТО?» заключается творческий подход менеджера – форварда изменений, улучшений и создателя нового!

Потренируем креативность?

**НАТАЛЬЯ РАФЕЙЧИК,**  
руководитель отдела корпоративного обучения компании UPECO

Попробуйте совместить несовместимое, например электричку и солнце. Зафиксируйте как можно больше характеристик, которые объединяют эти два объекта. Создайте более десяти областей, в которых будут лежать ваши идеи. Что дает такой навык? На этапе генерации идей важно отказаться от критики и анализа, дать свободу буйству фантазии, именно тогда возникают действительно удачные идеи: пример с Арктикой, в которую агентство McCann Erickson «отправило» свой кофе. А ведь кофе в России традиционно рекламировался исключительно в комфортном антураже. И вдруг специалисты по креативу сделали героями кофейной рекламы полярников на далекой станции. Разрывная идея стала настоящим прорывом для Nescafe.

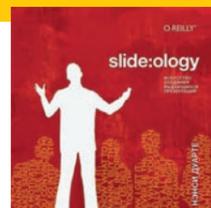


# КНИГИ ЖИЗНИ



**АЛЛА ЗАХАРОВА,**  
тренер отдела  
корпоративного  
обучения UPECO

## «SLIDE:OLOGY. ИСКУССТВО СОЗДАНИЯ ВЫДАЮЩИХСЯ ПРЕЗЕНТАЦИЙ». НЭНСИ ДУАРТЕ



Хорошая презентация – большая редкость. Эта книга учит создавать презентации, которые работают! Это не очередной скучный труд на избитую тему – это книга о правильном восприятии и подаче информации, о дизайне

и просто о хорошем вкусе. Книга дает все ключи и законы создания успешной презентации. Изложена лапидарно, при этом ярко, иллюстрируя применение этих законов на себе. Требуется постоянное присутствие под рукой

как руководства к действию – это, без сомнения, настольная книга. Slide:ology будет полезна всем, кто постоянно или время от времени делает презентации, выступления, отчеты и т. д.



**ИРИНА САКЛАКОВА,**  
территориальный  
менеджер  
по г. Алма-Аты

## «ДОСТАВЛЯЯ СЧАСТЬЕ. ОТ НУЛЯ ДО МИЛЛИАРДА. ИСТОРИЯ СОЗДАНИЯ ВЫДАЮЩЕЙСЯ КОМПАНИИ ИЗ ПЕРВЫХ РУК». ТОНИ ШЕЙ



Автор книги Тони Шей – талантливый молодой бизнесмен, создавший с нуля компанию, которая за десять лет достигла оборота в 1 млрд долларов. Тони Шей излагает свой подход к ведению бизнеса, выработанный на основании опыта руководства Zappos, делится рассказами о победах и поражениях, переживаниями и надеждами

ми, рассказывает, как с помощью высоких стандартов обслуживания и уникальной корпоративной культуры доставлять счастье клиентам, сотрудникам и партнерам. Эта книга о том, как важно быть верным своим принципам и жизненным ценностям, оставаться самим собой, несмотря на сиюминутные искушения, чтобы в долгосрочной перспек-

тиве не потерять себя под давлением бизнеса или других факторов. Книга «доставит счастье» всем, кому интересны истории успеха современных компаний и принципы создания крепкого бизнеса.



**ЮЛИЯ БЕЛИКОВА,**  
помощник бухгалтера  
московского офиса  
UPECO

## ФИЛЬМ «СОЦИАЛЬНАЯ СЕТЬ»



Раз в столетие появляется гений с невероятной идеей, меняющей все вокруг. Марк Цукерберг, создатель социальной сети Facebook, стал самым молодым в истории миллиардером. Основное достоинство этого фильма – детально прорисованные обра-

зы персонажей на фоне трагического развития отношений между создателями Facebook. Увлекают интеллектуально насыщенные диалоги, подпитанные юмором и сарказмом. Фильм о простых человеческих ценностях будет интересен широкой

аудитории зрителей, поскольку затрагивает одну из самых главных проблем современного человека – одиночество. Интересным он покажется и любителям историй о создании известных на весь мир брендов.

# КНИГИ ЖИЗНИ



**СЕРГЕЙ ФЕДОРОВ,**  
территориальный  
менеджер  
по Мурманской  
области и Республике  
Карелии

## «ЦЕЛЬНАЯ ЖИЗНЬ. КЛЮЧЕВЫЕ НАВЫКИ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ ВАШИХ ЦЕЛЕЙ». ДЖЕК КЭНФИЛД, МАРК ХАНСЕН, ЛЕС ХЬЮИТТ



Как часто, начав одно дело, вы отвлеклись на что-то более интересное или простое и в результате забрасывали его? Сколько раз вы говорили себе, что с понедельника ровно в семь утра начнете ежедневные пробежки или не будете ужинать после 18 часов, а потом винили себя за то, что и в этот раз не вышло? Очень часто причина неудач – всего лишь недостаток сосредоточенности, то есть неумения навести и удерживать фокус

на поставленной цели. Десятки работ написаны о важности фокусировки на основной цели. Авторы этой книги идут дальше – они могут помочь вам сделать достижение цели... привычкой! Тогда трудная задача – фокусировка на цели – превратится в знакомое, вполне посильное и регулярное действие, а результат не заставит себя ждать. Попутно вы узнаете о силе наших привычек и поймете, как воспитать новые полезные привычки!

Это книга для тех, кто хочет ставить перед собой конкретные цели и добиваться их. В ней собраны рецепты того, как это делать эффективнее. Воспользовавшись описанными стратегиями, вы сможете добиться успеха гораздо быстрее, чем думаете.



**ОЛЕГ ПОДГОРНЫЙ,**  
территориальный  
менеджер  
представительства  
UPECO на Украине

## ФИЛЬМ «А ЧТО ТЫ СДЕЛАЛ, ЧТОБЫ ИЗМЕНИТЬ МИР?»



Это фильм про способность изменить все, даже невозможное. Генеральный менеджер бейсбольного клуба Oakland Athletics Билл Бин (актер Брэд Питт) сталкивается с многочисленными трудностями: его команда проиграла «Нью-Йорк Янкис» в постсезоне, потеряла трех ключевых игроков, бюджет снизился до 40 млн долларов против 120 млн большинства других команд, – и будущее предстает не в лучшем свете. Перед главным героем стоит задача в рамках своего бюджета купить достойных игроков и вывести команду в лидеры. Казалось бы, это невозможно, однако знакомство с аналитиком по игрокам заставляет

Билла взглянуть на бейсбол совершенно по-другому. Вместо покупки дорогих игроков Бин обращается к цифрам, так как каждый бейсболист имеет показатель своей эффективности, и неважно, как к нему относятся фанаты, насколько его ценят другие бейсбольные клубы, насколько он знаменит. Главное, чтобы каждый игрок качественно делал свою работу и вся команда в целом набирала необходимые очки. Благодаря радикальной концепции, несмотря на все противоречия своих коллег, Биллу удалось создать абсолютно новую команду и завоевать 20 побед подряд, чего в истории бейсбола ранее не происходило.

Таким образом, он изменил все: и мир бейсбола, и мир спорта вообще. Я рекомендую посмотреть этот фильм кризис-менеджерам; менеджерам среднего и высшего звена; тем, кто готов без страха применять креативность в работе для достижения наилучшего результата.

# ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ОБУЧЕНИИ

На глобальном форуме, прошедшем в США в 2000 году и посвященном вызовам нового столетия, ведущие специалисты в области прогностики представили все самые серьезные глобальные риски и проблемы ближайшего будущего. Среди них голод, болезни, межнациональные и межрелигиозные конфликты, терроризм, войны, неспособность человечества противостоять природным и техногенным катастрофам и проблемы, связанные с загрязнением окружающей среды и глобальным потеплением.



Текст: **ДАМИР НИГМАТЯНОВ**, независимый эксперт в области корпоративного обучения и развития

Специалисты совместно исследовали причины и взаимосвязь между различными проблемами и рисками. В результате данной работы все настоящие и будущие проблемы были сведены к двум ключевым основополагающим глобальным вызовам. Первый связан с недостатком энергоресурсов. Второй – с содержанием и качеством образования. В этой статье мне хотелось бы рассказать об инновациях в сфере образования, которые являются во многом ответом на второй глобальный вызов. Эти инновации стирают прежние границы и делают знание доступным по всему миру вне зависимости от того, какой человек расы, национальности, вероисповедания или социальной принадлежности. Мир стремительно меняется, и мы меняемся вместе с ним, и уже сложно определить, какие из этих изменений первичны. Информация стала доступнее, а знание формируется быстрее, соответственно, нужны инструменты, которые позволяли бы эффективнее

осваивать и передавать эти знания новым поколениям. Очевидно, что современные школьники не будут читать талмуды в тиши библиотек и слушать назидательный тон преподавателя. Все это для подрастающего поколения анахронизм. Как же будут учиться в ближайшем будущем студенты и молодые специалисты и мы вместе с ними? Предлагаю посмотреть на основные тренды в современном образовании: уже существующие и еще только формирующиеся.

## TED – БЫТЬ НА ОСТРИЕ!

В 2005 году мне довелось познакомиться с TED, и это знакомство перевернуло мое представление об образовании будущего. TED (аббревиатура от трех английских слов Technology, Entertainment, Design, которые можно перевести как технологии, развлечения, дизайн) – это ежегодная конференция, которая впервые состоялась в далеком 1984 году. Ричард Сол Вурмен и Гари Маркс, основатели конференции, убеждены



в том, что информация не должна иметь барьеров в распространении. Основная цель мероприятия – рассказывать об интересных проектах как можно большему количеству людей. Так, на первой конференции было представлено творение компании Apple – революционный компьютер того времени Macintosh. Здесь же впервые миру был яв-



лен компакт-диск Sony, наиболее широко была представлена теория фракталов ее основателем – математиком Бенуа Мандельбротом. С годами конференции TED начали ассоциироваться с инновациями. Спикеры TED самого разного уровня: от бывших политиков и президентов, деятелей искусства до ведущих дизайнеров, футурологов, одаренных в разных областях людей. Среди спикеров TED были Билл Гейтс, Альберт Гор, Элизабет Гилберт, Ричард Брэнсон, Гордон Браун, известный дизайнер Филипп Старк. Конференция проходит четыре дня и сочетает в себе выступления около 50 человек и множество коротких перформансов, включая музыку, танцы и театрализованные представления. Одно из условий – речь спикера должна быть не более 18 минут. Все выступления записаны на видео и выложены в свобод-

ном доступе на сайте организации [www.ted.com](http://www.ted.com). Вы можете следить за новыми выступлениями на конференции через Facebook или Twitter. Помимо этого вы можете скачать себе приложение TED в AppStore или GooglePlay. Если вы хотите быть в курсе самых передовых идей в науке, искусстве или бизнесе, зайдите на сайт конференции, найдите интересующую вас сферу и посмотрите выступления наиболее интересных и известных умов человечества (многие из выступлений уже переведены на русский язык). В настоящее время последователи идей TED проводят независимые конференции TED по всему миру, в том числе и в России. Видео с этих мероприятий можно найти на YouTube.com, Theoryandpractice.ru, Snob.ru и др. Подведем итог: является ли TED инновацией в современном образовании? Бесспорно! В определенном смысле TED опередила свое время, а сейчас является наиболее естественным ответом на запрос современного поколения, которое стремится получать знания из первых уст без искажений и лишней траты времени. Конференция TED стала первооткрывателем многих новых форматов, но самое главное – она

## Будущее – автомобиль без водителя

В 2011 году одно из наиболее ярких впечатлений я получил от просмотра видео TED, на котором Toyota Prius входит в резкие повороты с ограничительными стойками на скорости 100–120 км/ч, и при этом автомобиль осуществляет это самостоятельно, без помощи водителя.

убрала барьеры между ведущими учеными, мыслителями, бизнесменами, политиками, инноваторами, гениями в различных областях и всем остальным миром.

## АКАДЕМИЯ САЛМАНА ХАНА

О проекте Салмана Хана я впервые услышал в 2010 году. Вы можете

легко найти в Интернете краткую историю создания академии ([www.khanacademy.org](http://www.khanacademy.org)), в которой всего лишь один сотрудник – сам Салман Хан. По признанию Билла Гейтса, его дети изучают математику через видеоуроки этой академии. При этом это наиболее скромный по вложениям и наиболее популярный ресурс у американских и канадских школьников. Я сам с удовольствием прошел несколько уроков по истории Гражданской войны США, а также Великой французской революции и теперь популяризирую уроки английского языка для своего старшего сына. Тем временем Хан продолжает записывать уроки по самым разным

аудитории, инфраструктуре и даже учителях. Хотя, конечно же, роль личности в истории никто не отменял. Тем не менее данный формат ставит обучающегося в позицию субъекта, исключая вероятность негативной оценки со стороны преподавателя или сверстников. При этом каждый учащийся академии легко может оценить свои знания, пройдя тест по итогам исследованной темы. В начале 2011 года в США стартовал эксперимент, где ученики нескольких школ начали помимо обычных уроков изучать материал и выполнять домашнее задание в академии Салмана Хана. Число студентов, пользующихся сайтом Хана, уже

перевалило за 500 тыс. в месяц, и основатель академии уверен, что скоро их может быть 20 млн.

### ОНЛАЙН-ОБРАЗОВАНИЕ ВЕДУЩИХ УНИВЕРСИТЕТОВ

Недавно я записался на открытый курс Model Thinking. Это всего лишь одна из сотни обучающих программ, которые вы можете посещать совершенно бесплатно на [www.coursera.org](http://www.coursera.org). Сегодня многие университеты, включая ведущие в мире, открывают свои бесплатные курсы, такие как Open Course Ware Массачусетского технологического университета (MIT). Такая технология обучения – это великолепная

возможность обучения для всех людей по всему миру. Главное, чтобы был Интернет!

Все вышеперечисленные примеры можно просматривать в формате видео в Интернете. Именно с созданием революционной технологии потокового видео связано создание многих инноваций в сфере образования. Давайте разберемся, почему?

Согласно данным Cisco и Google, в 2013 году видеоконтент займет 90% интернет-трафика. В мае 2011 года в отчетах компании Google фигурировали следующие цифры. Сегодня в минуту на [youtube.com](http://youtube.com) загружается 48 часов видео (24 часа в марте 2010 и 35 часов в ноябре 2010 года), в день – 69 120 часов. Почему такие видеохостинги, как YouTube, RuTube, Vimeo и т. д., в последние годы приобретают все большую популярность? Ответ лежит в области физиологии и психологии человека. Зрительный нерв в 50 раз толще слухового, что делает визуальное восприятие мира и постижение знаний о нем более быстрым и относительно более эффективным. Сегодня молодые люди вместо того, чтобы искать статьи и книги на интересующую их тему, предпочитают посмотреть видео о том, что они ищут. Подобный подход значительно повышает скорость потребления информации, что в современном постоянно ускоряющемся мире очень актуально. Сегодняшний студент понимает, что большая часть знаний, полученных им к третьему курсу, устареет и потеряет свою актуальность к выпуску из университета.

### ГЕЙМИФИКАЦИЯ КАК СПОСОБ ПОСТИЖЕНИЯ НОВОГО

Новые знания или навыки легче получать в игре. В моем случае это работает на 100%. Однажды я за несколько дней освоил десятипальцевый метод печати, поиграв в обучающую игру «Бегемотики». Мои дети изучают английский язык на [LinguaLeo.ru](http://LinguaLeo.ru). Если не выполнять урок ежедневно, то у льва не будет еды – фрикаделек. Чем больше вы освоите уроков, тем быстрее выра-



стет ваш лев! Для животных и детей игра – основная форма обучения. Наш мозг по своей природе настроен на получение удовольствия от игры. Образование – это сложный мыслительный процесс. Игра же максимально упрощает наши интеллектуальные усилия, соответственно, и энергетические затраты. Во-первых, игра включает наши инстинкты, во-вторых, во время игры наш мозг обращается к опыту или памяти, ведь большинство задач, с которыми мы сталкиваемся, нам уже известны. И в случае если мы успешны в игре, наша дофаминовая система (гормон удовольствия) поощряет нас за эффективную интеллектуальную деятельность; если же мы наруша-

ем правила игры и знаем об этом, то мозг устроен таким образом, что не выдает нам порцию нейротепидов и удовлетворение не наступает. Зная это, создатели современных игр запускают наши внутренние психофизиологические процессы с помощью системы поощрений, которую можно эффективно применять в большинстве образовательных процессов. Этот способ формирования знаний и навыков назвали геймификацией. Она делает процесс получения знаний видимым. Человек с радостью занимается определенной деятельностью, когда видит свой собственный прогресс. Возможность набирать очки и расти в системе, а также получать поощрения за каждый правильный шаг великолепно стимулирует нас совершенствоваться и приобретать новые знания и навыки.

### МОБИЛЬНЫЙ, СОЦИАЛЬНЫЙ, ЛОКАЛЬНЫЙ

Три тренда в развитии технологий в современном мире, о которых на протяжении последних четырех лет рассказывает компания Google, – Mobile, Social, Local (мобильный, социальный, локальный), – в полной мере находят свое отражение в инновационных технологиях, связанных с образованием.



### Будь в курсе!

✓ В период с 30 января по 4 февраля 2012 года в Москве прошел форум «Россия-2012». Я рекомендую вам посмотреть видеозаписи на сайте <http://2012.therussiaforum.com/> и особенно обратить внимание на выступление Майкла Милкена, представившего основные вызовы нашего столетия.

✓ Еще один полезный ресурс Рунета – «Теории и практики». Обязательно посмотрите десять видео, которые стали по итогам 2011 года наиболее популярными.

предметам, и сегодня их количество уже перевалило за 2800! Простые видеоуроки, где зрители видят только черную доску, текст и никогда не видят лица самого преподавателя – в чем инновационность этого подхода? Как оказалось, зачастую школьникам сложно успевать за мыслью учителя, когда они сидят в классе. Возможность смотреть урок на видео, остановить его в любой момент и просмотреть еще раз сложный фрагмент адаптирует образовательный процесс под каждого конкретного ученика. Академия Хана – это прототип виртуального образовательного процесса, где образование в результате трансформации утрачивает акцент на привычном классе,



Наталья Рафейчик, руководитель отдела корпоративного обучения UPECO, после креативного мозгового штурма по TM Gardex

**МОБИЛЬНЫЙ ТРЕНД**

Интернет и облачные технологии позволяют иметь доступ к необходимым материалам из любой точки мира, пространственные ограничения сводятся к минимуму. Всевозможные видеоконференции, collaboration-решения (collaboration – англ., совместная работа) развиваются сегодня с бешеной скоростью. Еще в прошлом году я устраивал конференцию по Skype и одновременно правил документы с коллегами в Google Docs, сегодня все больше компаний стремятся предоставить эти решения в интегрированном виде. Например, если вы занимаетесь проектной деятельностью, попробуйте TeamLab.com – это не только удобная (бесплатная) платформа для реализации проекта в «облаке», интегрирующая различные возможности по удаленному взаимодействию, это еще и ресурс, где вы можете делиться необходимыми знаниями с участниками вашего проекта. Знание одинаково доступно для всех в любой точке мира, его легко формировать, хранить и распространять. Где бы вы ни были, вы всегда имеете доступ к вашей информации, даже если с вами нет вашего компьютера.

**СОЦИАЛЬНЫЙ ТРЕНД**

Социальные сети приобретают все большую значимость в современном обществе. При этом мы находимся в самом начале развития этого тренда. Социальная сеть – это относительно свежий феномен, который может стать, с одной стороны, хронофагом (пожирателем време-



Дамир Нигматов измеряет высоту макаронной башни. Такие сооружения появляются в самых разных аудиториях по всему миру. Команде ставится задача выстроить башню за 18 минут из 20 спагетти, 60 см бумажного скотча и иногда нитки такой же длины. На вершине башни должна быть зефиринка (marshmallow). Самая высокая башня в России была построена в ЦКБ «Рубин» – 94 см. Высота макаронного сооружения на фото – 88 см. Подробнее читайте на [www.marshmallowchallenge.com](http://www.marshmallowchallenge.com)

ни), с другой стороны – инновационным инструментом для саморазвития. Безусловно, стремительное развитие социальных сетей сопровождается определенным негативным влиянием на психику человека, формируя новые виды зависимости.

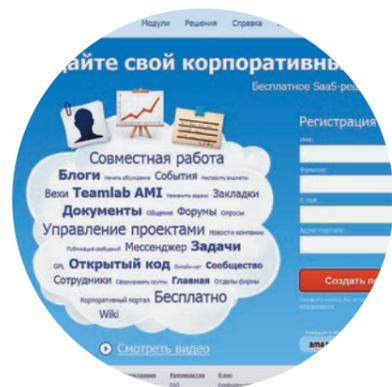
**При этом для большинства ищущих людей социальные сети – это:**

- великолепная возможность быть в курсе всех значимых событий и трендов в своей профессиональной сфере. Установите подписку на обновления коллег, профессионалов и трендсеттеров в интересующей вас области;
- интересные и актуальные статьи, книги, картинки, фото, видео. Люди, которые обнаружили какой-либо интересный контент, склонны делиться им, в связи с чем все интересное и необычное распространяется по Сети очень быстро;
- участие в опросах, исследованиях, краудсорсинговых проектах. Приведу пример, наиболее

близкий актуальным задачам UPECO: в компании P&G через социальные сети приглашают потребителей на сайт [innocentive.com](http://innocentive.com), где P&G публикует проблемы, которые не удалось решить в рамках корпорации. При этом если краудсорсеры предлагают действительно оригинальные и интересные решения, P&G не скрывается на денежные вознаграждения. В этом проекте сегодня участвуют более 160 тыс. добровольных помощников.

**Краудсорсинг Сбербанка**

Одним из наиболее масштабных краудсорсинговых проектов в 2011 году в России стал проект Сбербанка [Sberbank.21.ru](http://Sberbank.21.ru). В нем приняли участие более 116 тыс. человек.



**Краудсорсинг в США**

Пример создания бронемашины для армии США и стран НАТО. 35 тыс. американцев трудились на Министерство обороны США (Пентагон), при этом не являясь его сотрудниками. Изначально проект оценивался в миллиард долларов, и срок реализации – два года. Благодаря краудсорсингу бронемашина была разработана за три месяца и затраты составили всего несколько миллионов долларов.

**ПОДРОБНЕЕ ПРО КРАУДСОРСИНГ**

Джеф Хауи, автор слова «краудсорсинг» (англ. – использование ресурсов толпы) и книги «Рассвет краудсорсинга», утверждает, что Интернет был создан для краудсорсинга. Для того, чтобы, преодолевая различные ограничения, люди могли обучаться, творить вместе и рождать инновации с доселе невиданной скоростью. Краудсорсинг предполагает, что десятки тысяч или даже больше пользователей участвуют в создании инноваций, в которых нуждаются различные организации. Например, компании Palmolive никак не удавалось разработать метод фторирования зубной пасты. Молодой физик из России, участвовавший в краудсорсинговом проекте Palmolive, предложил пропускать порошок через магнитное поле, придавая ему отрицательный заряд. Palmolive оценил подобную идею в 25 тыс. долларов, а заработал на ней сотни миллионов долларов. Все люди, участвующие в краудсорсинге, делают это совершенно добровольно и безвозмездно. При создании же действительно уникальной идеи и возможности ее внедрения компания оценивает эту идею и выплачивает автору гонорар.

Стоит ли участвовать в краудсорсинговых проектах? Конечно! Даже если вы не станете автором выбранной идеи, само участие в реальном проекте, а не просто решении бизнес-кейса, значительно обогатит ваши знания и опыт! В дальнейшем вы смо-

жете применять их в своей работе, используя интересные ноу-хау и технологии, которые вы почерпнули.

**ЛОКАЛЬНЫЙ ТРЕНД**

Доступность информации позволяет нам более эффективно осваивать окружающую нас среду. Например, благодаря картам Yandex или Google мы можем легко обнаружить ближайшие к нам кафе и рестораны, которые предоставляют бесплатный Wi-Fi, понять, офисы каких компаний располагаются в здании напротив. Или в каком магазине поблизости мы можем приобрести нужную нам вещь. Стоя у картины в Третьяковской галерее, вы можете узнать о ней больше, чем вам расскажет экскурсовод. Находясь в книжном магазине и принимая решение о покупке книги, вы можете зайти на личную страничку автора и посмотреть его видеопрезентацию, где он подробно излагает мысли, описанные в книге. Знание доступно уже сегодня, но одно дело найти ссылку на книгу или видео, другое – посвятить время исследованию и осмыслению идей, которые в них изложены.

**ПОДВОДЯ ИТОГИ...**

В заключение отмечу, что скорость постижения знаний человечеством увеличивается с каждым днем. Мы все более и более эффективно используем время нашей жизни для получения, утилизации и применения знания. Сегодня я прочел новость о том, что KLM (Royal Dutch Airlines) ввела новый сервис: при регистрации на рейс вы указываете свою страничку в Facebook и сообщайте о сфере своих интересов. Таким образом все пассажиры вовлекаются в игру «Найди себе наилучшего попутчика». Каким образом будут развиваться инновации в сфере образования, сложно предугадать в деталях. Я верю, что постижение нового будет вдохновлять и радовать с точки зрения процесса и формировать более целостную, гармоничную и развитую личность с точки зрения результата. Все это, возможно, уже скоро приведет к тому, что старая добрая фантастика с путешествиями во Вселенной станет реальностью нашей жизни.



# 14 ФЕВРАЛЯ МОСКВА – УКРАИНА



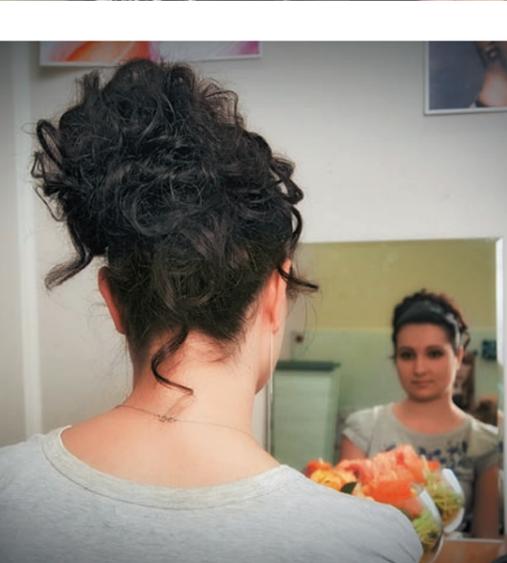
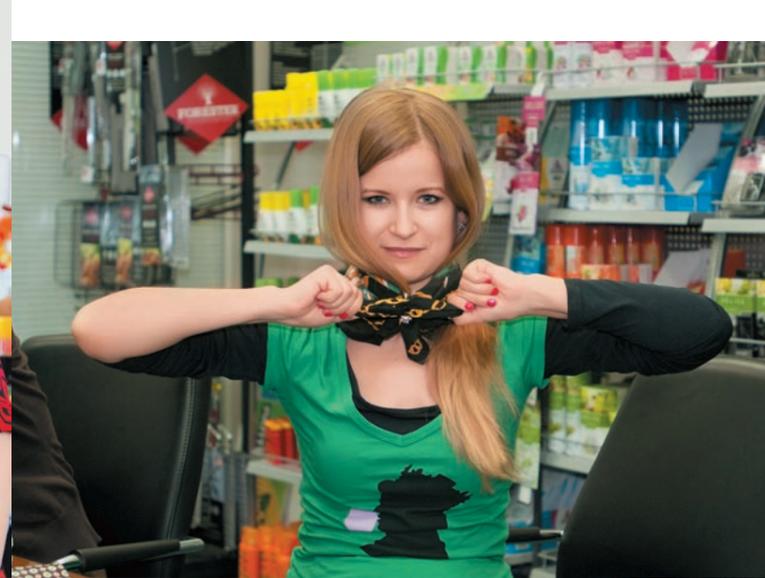
# 23 ФЕВРАЛЯ УКРАИНА



# 23 ФЕВРАЛЯ МОСКВА



# 8 МАРТА МОСКВА





# SMOKE CITY: ЛЕТОМ – В ЛОНДОН



Текст:  
**КСЕНИЯ  
НАЙДЕНСКАЯ**,  
младший бренд-менеджер отдела новых проектов компании UPECO

«Если вы устали от Лондона, значит, вы устали жить. Ведь здесь есть все, что можно ожидать от жизни», – эксцентрично высказался английский критик и поэт Сэмюэль Джонсон, описывая туманный Альбион еще в XVIII веке. У нашей коллеги Ксении Найденской, младшего бренд-менеджера отдела новых проектов компании UPECO, сложилось свое впечатление о Smoke City – городе в дымке.

# Л

истая учебники английского языка, рассматривая картинки с достопримечательностями Англии, слушая истории о жизни и традициях британцев, я каждый раз представляла, что через какое-то время окажусь в этой прекрасной стране и воочию увижу все то, что изучала в школе и университете. И вот наконец-то мы с подругой решили поехать в Лондон. Зная о необыкновенных туманах Англии, когда останавливается движение на улицах, догадываясь о высокой облачности и прохладе в зимний се-

зон, мы предпочли увидеть Лондон летом. И были приятно удивлены ясной солнечной погодой, которая простояла почти две недели. Собираясь в путешествие, мы не составляли план поездки, что и когда посещать, – решали на месте. Такая спонтанность придала нашему двухнедельному вояжу еще большей красочности и запоминаемости. В первый же вечер мы направились на Oxford Street – одну из центральных улиц Лондона, которая славится не оксфордскими словарями, как некоторые считают, а безумным количеством магазинов. Здесь вы непременно встретите огромные толпы людей, кочующих от одного торгового центра к другому в поисках сувениров и самых разных вещей. Также здесь много кафе и ресторанов, где можно не только вкусно поесть, но и почувствовать себя в гуще событий и понаблюдать за динамичной жизнью столицы. За две недели нам хотелось увидеть как можно больше достопримечательностей Лондона, о самых интересных я расскажу здесь подробнее. Первое, что нам захотелось посетить, чтобы познакомиться с городом с высоты птичьего полета, – «Лондонский глаз» (London Eye). Это одно из высочайших в мире колес обозрения, построенное в честь наступле-

ния третьего тысячелетия. Строительство этого сооружения заняло шесть лет, и в 2000 году было открыто для посещения всех желающих. С высоты 135 метров (приблизительно 45 этажей) из прозрачных кондиционируемых кабин-капсул, сделанных в форме яйца, открывается необычайный вид на Лондон. Мы поднимались смотреть на город днем, хотя вечером, наверное, панорама будет еще красивее. Затем мы прогулялись по берегу Темзы, перешли через мост и оказались у одной из самых узнаваемых достопримечательностей Лондона – башни Биг-Бен (Big Ben). Она была возведена по проекту английского архитектора Огастеса Пьюджина в 1858 году. Кстати, немногие знают, что изначально Биг-Беном называлась не вся часовая башня Вестминстерского дворца, а только большой колокол на ней. И только позже люди стали именовать так всю башню. Высота башни со шпилем составляет 96,4 метра, диаметр циферблата – 7 метров, а длина стрелок – 2,7 и 4,2 метра. Это выше человеческого роста! Удивительно, но внешне башня не показалась нам такой большой. В солнечную погоду нам хотелось гулять на свежем воздухе и наслаждаться атмосферой Лондона. Наверное, самое удачное место для этого –



Телефонная будка, Бэнкси

парки и, конечно же, Трафальгарская площадь (Trafalgar Square). Джордж Оруэлл в романе «1984 год» назвал ее площадью Победы. Если вы впервые в Англии, то узнаете это место по высокой гранитной колонне Нельсона, стоящей в центре площади. Нас удивило, что там всегда очень много народу: и это не только туристы с фотоаппаратами, но и бизнесмены за ланчами, которые они едят прямо на ступеньках Национальной галереи, уличные артисты и просто спешащие куда-то горожане. Трафальгарская площадь по сей день остается традиционным местом митингов, демонстраций, а также проведения массовых праздников. Например, 8 мая 1945 года Черчилль именно здесь сообщил англичанам о победе во Второй мировой войне. В настоящее время ежегодно в канун Рождества на этой площади устанавливается главная елка Лондона. Правда, привозят новогоднюю красавицу вовсе не из Британии, а из Норвегии. Всем, кто любит картинные галереи, советуем посетить Лондонскую национальную галерею (National Gallery), расположенную на Трафальгарской площади. В галерее собрано более 2000 образцов западноевропейской живописи XIII – начала XX века и ценнейшие экземпляры творчества художников Великобритании. Букингемский дворец (Buckingham Palace) – официальная лондонская

резиденция британских монархов, в настоящее время королевы Елизаветы II. Дворец находится в живописнейшем месте около Грин-парка и поражает своими размерами (территория составляет 20 гектаров), роскошными садами и величием. Ежедневно в 11:30 с апреля по август (в остальные месяцы — через день) проходит церемония смены караула. Это едва ли не самая знаменитая церемония в Лондоне, на которую стоит посмотреть! Рядом с Букингемским дворцом находятся одни из самых изысканных в мире конюшен – Королевские конюшни (Royal Mews). Здесь можно увидеть различные кареты и автомобили, которые использовались и используются королевской семьей во время коронаций, государственных визитов, свадеб и на официальных встречах. Также здесь можно увидеть и лошадей. Например, кливлендских гнедых, единственную британскую породу для упряжной езды, и виндзорских лошадей серой масти, запрягаемых в карету, в которой едет королева. Всем рекомендуем посетить это красивейшее место и запечатлеть себя на фоне роскошных карет. Отдыхая в Лондоне, нам удавалось посмотреть две-три достопримечательности в день. На вторую неделю мы запланировали культурную программу, сочетающуюся с прогулками по паркам.

Я давно мечтала побывать в музее Шерлока Холмса (The Sherlock Holmes Museum), и моя мечта сбылась! Именно здесь я узнала, что в то время, когда Конан Дойл сочинял «Приключения Шерлока Холмса», адреса Baker street, 221b не существовало. Потом такой адрес появился, но принадлежал не тому дому, в котором сейчас находится музей. Однако позже он получил именно такой официальный адрес. В музее мы сделали много интересных фотографий, оставили свои записи в книге посетителей и посмотрели на персонажей из книги. А вот памятник самому Шерлоку Холмсу находится не около музея, а на соседней улице, рядом с музеем Мадам Тюссо. Один из известных во всем мире музеев восковых фигур – это музей Мадам Тюссо (Madame Tussauds's Museum). Здесь можно подержаться за руку с Бредом Питтом, посмотреть на Боба Марли, спеть с Мадонной и посидеть за столом Барака Обамы. Среди такого количества звезд можно и самой почувствовать себя звездой на красной ковровой дорожке под прицелом папарацци. Все фигуры выглядят очень естественно, а экспозиция музея часто меняется. Магазин The Beatles – это одно из мест, которое было в списке для обязательного посещения. Магазин находится рядом с музеем Шерлока Холмса. Зайдя внутрь, чувствуешь особую



**В 2012 году в Лондоне появится своя Эйфелева башня**

К летним Олимпийским играм 2012 года в Англии будет сооружена башня **ArcelorMittal Orbit («Орбита»)**. По мнению авторов проекта Аниша Капура и Сесилия Бальмонда, она должна стать таким же символом Лондона, каким для Парижа является Эйфелева башня. Высота сооружения – 115 метров, это больше чем статуя Свободы в Америке (93 метра), но в три раза меньше, чем знаменитая Эйфелева башня в Париже (324 метра). В верхней части башни будут расположены две смотровые площадки, на которые туристов будут доставлять несколько скоростных лифтов с пропускной способностью 700 человек в час. Полюбят ли «Орбиту» лондонцы так же, как сейчас парижане Эйфелеву башню, покажет время...

Башня ArcelorMittal Orbit (Аниша Капура и Сесиль Бальмонд)



### Двухэтажные автобусы

Когда мы приехали в Лондон, выяснили, что известные двухэтажные автобусы есть двух типов: с открытым верхом – экскурсионные, с закрытым – маршрутные. Мы предпочли первый. Покупать билет лучше на весь день, тогда можно высаживаться на любой остановке, а потом садиться на следующий автобус и продолжить осмотр.

Кстати, маршруты у них тоже разные, по одному такому билету можно выбрать любой из них. Мы провели на такой экскурсии полдня и остались очень довольны. Это было здорово!

Кстати, в английском языке существует специальный глагол для посадки (hop on) и высадки (hop off) с двухэтажных автобусов (double-decker). В то время как к обычному транспорту применяются глаголы get on/get off.



атмосферу 60–70-х годов XX века, там можно послушать композиции группы, купить пластинки, сувениры с их фотографиями и посмотреть фильм о творчестве The Beatles. Поклонники и почитатели этой группы получат массу приятных эмоций и впечатлений, побывав в этом магазине.

На посещение некоторых достопримечательностей лучше выделить целый день. К таким относится Тауэр (Tower of London). Эта огромная крепость в разное время выполняла различные функции: была резиденцией английских монархов и государственной тюрьмой, предназначенной для особ благородного происхождения, сейчас это музей, а также оружейная палата, в которой хранятся сокровища британской короны. Обратите внимание, что для посетителей Tower закрывается достаточно рано.

Посетить Лондон и не посетить лондонские парки – это непоправимая ошибка. Постарайтесь обязательно увидеть знаменитые парки: Риджентс-парк с садом роз (Regent Park), парк Святого Джеймса (St. James's Park) и Гайд-парк (Hyde Park). Именно здесь нам удалось по-настоящему отдохнуть: покормить уток, почувствовать аромат необычных цветов, посидеть на лавочке под необычайной красоты липами, послушать пение птиц. Удивительно, но птицы в пруду привыкли к тому, что их кормят прямо с рук, и они сами вылезают на сушу, видя у посетителей хлебшек. Больше всего нас впечатлил Regent Park, в котором помимо всего вышеописанного можно посетить королевский сад роз. Там можно встретить розы различных сортов, цветов и ароматов. Никогда не могла поду-

мать, что у роз может быть такой выраженный и стойкий аромат! Все эти достопримечательности мы успели посетить, кроме того, осталось время и на прогулки по улочкам Лондона, и на ночную жизнь в районе Soho. Здесь расположено много развлекательных клубов, ресторанов, кафе, пабов, где можно не только отдохнуть, но и попробовать разнообразную кухню. Многие едут в Англию учить или улучшить свой английский. К нашему удивлению, мы пришли к следующему выводу. В Лондоне невероятное количество приезжих из разных стран. Мы много знакомились и общались, и чаще всего эти люди были не лондонцами, а гостями столицы. Так мы выяснили, что встретить настоящего англичанина и услышать истинно британскую речь в Лондоне довольно сложно, для этого лучше ехать в пригород или в глубинку Англии. Что мы и сделаем в следующий раз... А для тех, кто мечтает побывать в Лондоне и одновременно увидеть летние Олимпийские игры, это можно сделать уже в этом, 2012 году!

### Лондонское метро



Проезд как на наземном, так и подземном транспорте очень дорогой по сравнению с московскими ценами. К тому же в лондонском метро можно очень легко запутаться с маршрутом и выбором проездного билета. Их разновидность не совсем логична. Например, все станции метро поделены на шесть зон: первая зона – центр Лондона, шестая зона – окраины. На одной линии есть еще четыре дополнительные зоны: А, В, С, D. Стоимость билета зависит от количества проезжаемых зон. Кроме того, указатели в подземке для людей, привыкших ездить в московском метро, кажутся не совсем удобными.

### Путешественнику на заметку



**1. Трансфер из аэропорта** заказывать необязательно, таксистов очень много, а стоимость примерно такая же.

**2. Обязательно погуляйте по паркам Лондона** – там как будто попадаешь в иной мир, даже время ощущается по-другому.

**3. Если вам хочется искупаться**, то можно организовать поездку на Брайтон Бич (около 80 км от Лондона). Мне показался этот городок полноценной курортной зоной: хорошие пляжи, отличная инфраструктура и шикарное море. А также отличная возможность увидеть пролив Ла-Манш, впадающий в Северное море и Атлантический океан. Автобусы с лондонского вокзала отходят каждый час. Но мы ездили туда на машине.

**4. Больше гуляйте!** Даже в темное время суток на улицах Лондона много народу. Только перемещаясь пешком, можно по-настоящему почувствовать этот город!

**5. Больше импровизируйте и экспериментируйте**, ведь путешествие по заранее продуманным маршрутам делает поездку немного скучнее.

### Небоскреб «Огурец» – зеленый проект

Башня Мэри-Экс 30 – это 40-этажный небоскреб в Лондоне, построенный в 2001–2004 годах. Конструкция выполнена в виде сетчатой оболочки с центральным опорным основанием, за зеленоватый оттенок стекла и характерную форму жители называют его огурцом, или корнизоном. Кстати, башня вдвое экономичнее подобных по размеру зданий из-за того, что автор проекта «Огурец» Норман Фостер использовал освещение солнца и естественную вентиляцию. Высота башни – 180 метров. Первые этажи открыты для посетителей, остальные занимают офисы и рестораны.



ДЕТИ

**Максим и Екатерина (11 лет),**  
дети Алексея Белевцева, учредителя компании UPECO.  
Максим родился в г. Москве 21 октября 2011 г.



**ИГОРЬ,**  
сын Натальи Михайленко,  
аналитика  
отдела продаж  
представитель-  
ства UPECO на  
Украине.  
г. Киев,  
18 июня  
2011 г.



**АЛИСА,**  
дочь Ксении Французовой,  
аналитика  
по продажам  
TM Forester.  
г. Москва,  
12 сентября  
2011 г.



**ДАНИИЛ,**  
сын Виктора Чаплина,  
водителя-  
экспедитора  
московского  
офиса UPECO.  
г. Москва,  
18 марта  
2011 г.



**ЯСМИНА,**  
дочь Азата Гибадуллина, территориального менеджера департамента продаж UPECO. г. Казань, 3 марта 2011 г.



**СОЛОМИЯ,**  
дочь Дмитрий Артеменко,  
террито-  
риального  
менеджера  
представитель-  
ства UPECO на  
Украине.  
г. Киев,  
20 апреля  
2011 г.



**ПОЛИНА,**  
дочь Нины Панкра-  
товой, руководи-  
теля  
группы аналитики  
и статисти-  
ки департа-  
мента про-  
даж UPECO.  
г. Москва,  
29 сентября  
2011 г.



**ЕГОР,**  
сын Дениса Коротко-  
ва, террито-  
риального  
менеджера департа-  
мента продаж UPECO.  
г. Владивосток,  
14 июня 2011 г.



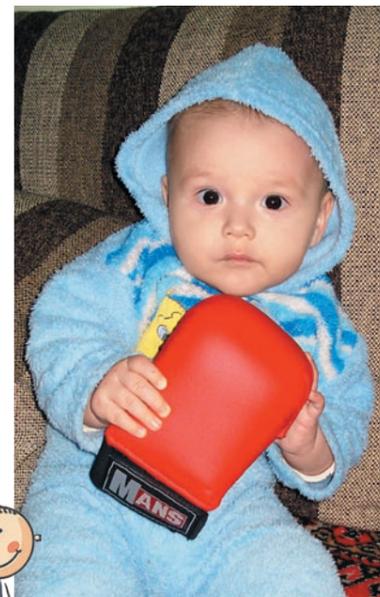
**АНДРЕЙ,**  
сын Оксаны Залесовой,  
руководителя группы  
по сертификации  
и стандартизации.  
г. Москва,  
13 декабря 2011 г.



**ДАРЬЯ,**  
дочь Аллы Горетой,  
тренера по продукту  
департамента  
продаж UPECO.  
г. Москва, 6 июля  
2011 г.



**ВЛАДИМИР (5 ЛЕТ) И НИКОЛАЙ,**  
дети Виктории Деминой, руководителя отдела персонала UPECO. Николай родился в г. Москве 23 ноября 2011 г.



**АСКЕР,**  
сын Руслана Кутлина,  
регионального ме-  
неджера департамен-  
та продаж UPECO.  
г. Уфа,  
17 июня 2011 г.



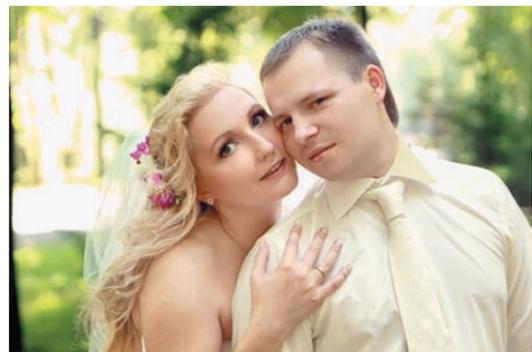
**ДЕМЬЯН,**  
сын Ивана  
Топчанюка,  
терrito-  
риального  
менеджера  
представитель-  
ства UPECO на  
Украине.  
г. Тернополь,  
1 августа 2011 г.



СВАДЬБА



**АНАСТАСИЯ КОЖОКАРЬ И ДЕНИС ЯКУШЕВ,**  
Анастасия – офис-менеджер московского офиса UPECO.  
г. Москва, 14 февраля 2012 г.



**ЛЕОНИД И ЕЛЕНА ФЕДОРОВЫ,**  
Леонид – менеджер по работе с ключевыми розничными операторами департамента продаж UPECO.  
г. Санкт-Петербург, 15 августа 2011 г.

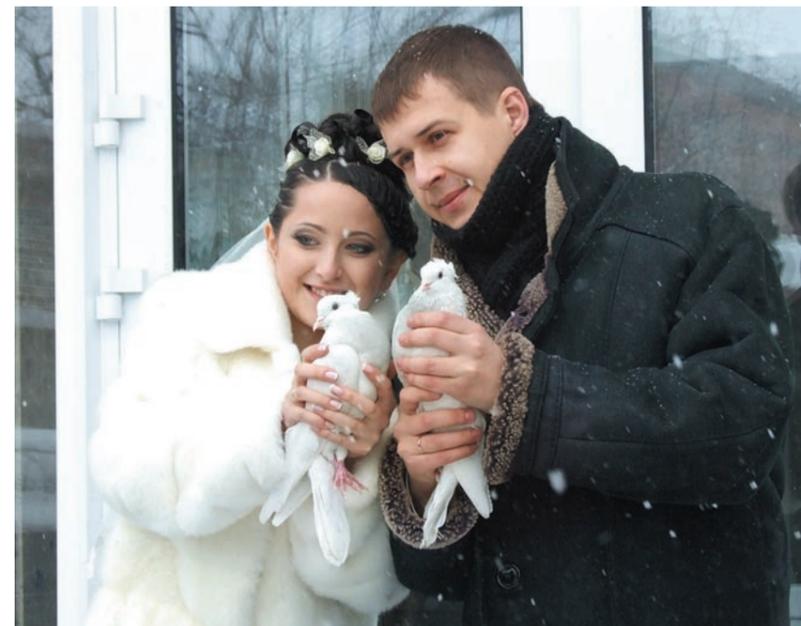
**АЛЕКСЕЙ И АННА ГАЛКИНЫ,**  
Алексей – территориальный менеджер департамента продаж UPECO.  
г. Уфа, 8 июля 2011 г.

**АНДРЕЙ ШАЛАТОНОВ И АННА КИМ,**  
Андрей – ведущий специалист по контрактному производству и закупкам департамента маркетинга UPECO.  
г. Обнинск, 9 июля 2011 г.



**МАКСИМ И СВЕТЛАНА ДРЕБОТ,**  
Максим – менеджер по логистике представительства UPECO на Украине.  
г. Киев, 4 февраля 2012 г.

КОЛЛЕГИ, МЫ РАДЫ ВИДЕТЬ ВАС И ВАШИХ ДЕТЕЙ НА СТРАНИЦАХ НАШЕГО ЖУРНАЛА! ЕСЛИ У ВАС СОСТОЯЛАСЬ СВАДЬБА ИЛИ РОДИЛСЯ МАЛЫШ, ПРИСЫЛАЙТЕ ФОТОГРАФИИ НА E-MAIL: UNLIMITED@UPECO.RU, И МЫ ОПУБЛИКУЕМ ИХ В РУБРИКЕ «ОЧЕНЬ ЛИЧНОЕ».



**ОЛЕГ И ТАТЬЯНА КЛЕВЦОВЫ,**  
Олег – торговый представитель департамента продаж UPECO.  
г. Москва, 9 июля 2011 г.

**АСЫЛАН САПАРОВ И БАЯН АЛТАЕВА,**  
Асылан – кладовщик склада представительства UPECO в Казахстане.  
г. Алма-Ата, 10 декабря 2011 г.



Аромат Вашего настроения!

# DELISS

ароматы для авто



DELISS®

DELISS®

АРОМАТЫ  
ДЛЯ АВТО

АРОМАТЫ  
ДЛЯ АВТО



Подвесной  
освежитель воздуха  
для автомобиля  
(с мембраной)



Подвесной  
освежитель воздуха  
для автомобиля  
(с мембраной)