Unlimited

2008

корпоративный журнал
UPECO

№ 2

(02) осень–зима

17 НОВИНОК UPECO 8

ВРЕМЯ ЛИДЕРОВ 10

СИБИРЯКАМ ЕСТЬ ЧЕМ ГОРДИТЬСЯ 36

ВРЕМЯ ПЕРЕМЕН И БОЛЬШИХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ НАСТУПИЛО! 42

ТОП-11 ЗАВИДНЫХ ХОЛОСТЯКОВ UPECO 62

Любовь Полупан

Unlimited

Корпоративный журнал № 2
Осень – зима 2008

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

Благодарим наших коллег за помощь в подготовке номера:
Светлану Аскреткову
Евгения Бридского
Марию Булгакову
Ирину Воронцову
Юлию Желтобрюх
Сергея Есина
Сергея Зубкова
Наталию Иванченко
Виталия Коваленко
Евгения Концевича
Татьяну Мамееву
Лидию Матвееву
Максима Матусевича
Юлию Медяную
Наталию Можаеву
Владимира Монича
Дамира Нигматянова
Наталию Подпорину
Евгения Рудя
Юлию Садовскую
Вадима Утенкова
Вячеслава Филиппова
Владислава Хитрова
Антона Шацких

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

Главный редактор:
Валентин Кулявцев
Исполнительный редактор:
Дмитрий Дорофеев
Руководитель проекта:
Константин Мошков

Над номером работали:
Мария Белякова (бильдредактор)
Вячеслав Солдатенков (бильдредактор)
Андрей Клочков (допечатная подготовка)
Виктор Лисун (обозреватель)
Юрий Казачков (фотокорреспондент)
Лидия Надеина (фотокорреспондент)
Олег Никитин (верстка)
Мария Игнатова (верстка)
Максим Рузаков (верстка)
Кирилл Медведев (дизайн)
Инна Титова (дизайн)
Владислав Максименко (дизайн)

Издатель: ООО «ФутураМедиа»

Адрес редакции и издательства:
115191, г. Москва, ул. Большая Тульская, д. 10, стр. 5
Тел: (495) 231 19 74, 393 93 50

Email: Unlimited@upeco.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 24.11.08
Отпечатано в типографии «Вивастар»
Тираж: 999 экз.
© «МедиаЛайн»
© Unlimited

Алексей Белевцев

Владимир Чекурда

Дорогие друзья!

Этот номер нашего корпоративного журнала **Un**limited особенный. Он подводит итоги уходящего 2008 года и выходит в неспокойное для компании и страны время, в разгар мирового финансово-экономического кризиса. Тем самым этот номер журнала еще более важен для каждого из нас.

Отметим, что к этому сложному периоду мы подошли достаточно подготовленными. Кризис лишь усилил процессы, которые уже шли в **UPECO** полным ходом. Курс на эффективность и переход на стратегическое управление компанией, который был взят нами полтора года назад, уже дал свои положительные результаты. Мы научились прогнозировать долгосрочный результат, выявлять стратегические приоритеты в нашем бизнесе, учитывать гораздо больше параметров деятельности, внимательнее относиться к планированию, лучше считать деньги.

Наступающий 2009 кризисный год будет сложным, однако несмотря на это мы планируем сохранить и упрочить наши позиции на рынках **UPECO**. Это время ценно, прежде всего, тем, что мы еще раз можем взвесить все наши стратегические решения, связанные с выбором модели бизнеса, и в конце следующего года уточнить путь нашего развития на ближайшие 5 лет.

Что касается наших внутренних процессов, нам очень отрадно отмечать, что команда **UPECO** в условиях начинающегося кризиса проявила себя как сплоченный коллектив профессионалов и людей, приверженных своему делу и интересам компании.

Мы благодарим за доверие всех, кто одобрил наше решение о переходе в режим антикризисного «ручного» управления, поддерживает все решения Совета директоров и активно участвует в рабочих группах по преодолению кризисных явлений.

Расценивая кризис как время больших возможностей, мы уверены в том, что именно сейчас, в ситуации отсутствия готовых решений, наступает хорошее время для выдвижения новых лидеров, новых членов управленческой команды – тех, кто не ждет приказа сверху, а активно предлагает решения, инициирует нестандартные действия для прорыва компании. Мы ждем появления энтузиастов, готовых взять на себя риск и ответственность за реализацию инициатив, даже если это не входит в круг их сегодняшних обязанностей. Мы верим в вашу креативность, острый ум и трепетное сердце!

В наступающем Новом 2009 году мы от всей души желаем каждому члену нашей команды профессионального роста, благополучия, личного счастья и оптимистичного взгляда в будущее, так как именно вера в себя и четкая визуализация своего успешного будущего делает человека сильным и готовым к достижению экстраординарных результатов и больших успехов!

Учредители компании **UPECO**
Алексей Белевцев

Владимир Чекурда

Содержание

6 События и факты

Самые интересные и удивительные истории и факты, произошедшие в жизни нашей компании в 2008 году

10 Тема номера

Время лидеров

Авторский взгляд Владислава Хитрова, директора по маркетингу, на ситуацию в мире и России и на те возможности, которые она дает людям, готовым изменить себя и мир

16 Панорама

Monkey Business: *почему компания Citroën сделала братьями-близнецами Мао Цзэдуна и Наполеона, почему ритейлеры и покупатели умоляли производителя вернуть энергетическому напитку исходное название Cocaine, за какие рекорды можно оказаться в Книге рекордов Гиннесса и тюрьме одновременно...*

18 Люди

«Меня вдохновляют дочь и работа»

Любовь Полупан, продакт-менеджер новых проектов: о детской мечте, которая сегодня вызывает улыбку, о первой любви и семейных традициях, о любознательности детей, которая держит родителей в тонусе, и об удивительных историях создания новых продуктов

26 Панорама

Стив Джобс

Уникальная личность, которой удается сделать очень многое... в том числе – получая один доллар в год в качестве CEO Apple, зарабатывать для корпорации миллиарды

32 Один день

Властелины продаж

***Un**limited в гостях у сотрудников департамента трейд-маркетинга*

36 Регион

Сибирякам есть чем гордиться

*О земле Сибирской и **UPECO** рассказывают сотрудники одного из самых крупных регионов России*

40 Содружество

Семейный бизнес ученого-физика

Успешная история о том, как можно кардинально изменить жизнь семьи, увидев в постсоветском кризисе возможность для открытия и развития бизнеса

42 Сфера

Время перемен и больших возможностей наступило! Let's do it....

44 Бренды
Крепкий орешек, или Эволюция бренда Salton

50 Опыт
Проект АЗС
Сергей Есин, региональный директор по продажам в Южном федеральном округе, делится опытом – как проект, успешно реализованный в одном регионе, максимально оптимально и эффективно запустить в другом округе

52 Обучение
Книги жизни

54 Case-study
Как эффективно провести собеседование?
Наши читатели – сотрудники и партнеры компании – дают ценные рекомендации, как больше узнать о профессиональных и личных качествах соискателя и принять верное решение о выборе кандидата

58 Вопрос
Work-Life balance, или Как успевать эффективно работать и полноценно жить
Подведя итоги опроса о хронических переработках и узнав их истинные причины, мы предлагаем вам ознакомиться с методами тайм-менеджмента, которые позволят вам больше времени посвящать тому, что приносит удовольствие и успех!

62 Спецпроект
Топ-11 завидных холостяков UPECO
*Свободные, сексуальные и перспективные холостяки **UPECO** ищут свою вторую половину. У всех незамужних девушек нашей компании есть шанс по-новому взглянуть на своих коллег и изменить свое семейное положение в 2009 году*

68 Драйв
Куба: свобода от работы

76 Традиции
Фотоколлаж – наша команда отметила День Рождения UPECO в России и Украине

78 Опрос
Деревня или Прага? Как расправиться с праздниками
Узнайте, как наши коллеги из разных регионов России, Украины и Казахстана планируют провести новогодние каникулы

80 Обратная связь
Мнения наших читателей и экспертов о журнале Unlimited

81 Цитаты
UPECO глазами российской прессы

82 Очень личное
Новорожденные дети и молодожены UPECO

Исторический переезд

Этим летом в московском офисе произошел «исторический» переезд. Департамент маркетинга и департамент продаж, которые последние семь лет располагались в разных зданиях, переехали в один офис. Это уже позитивно сказалась на оперативности обмена информацией, скорости принятия решения и улучшении коммуникации между коллегами из разных департаментов, качество взаимодействия которых напрямую влияет на успешность выполнения наших двух основных компетенций: создание и развитие брендов.

ВЕДОМОСТИ THE WALL STREET JOURNAL & FINANCIAL TIMES

индустрияреклама

HR Human Resources

Мир и компания

Формирование позитивной деловой репутации, содействие в достижении бизнес-целей компании посредством эффективных коммуникаций с целевыми аудиториями является одной из целей PR-деятельности, целенаправленно проводимой **UPECO** уже полтора года. За этот период опубликовано более 58 статей и информационных материалов о компании в печатных СМИ и 220 публикаций в Интернете. Самые интересные выдержки из опубликованных статей вы можете прочесть в рубрике «Цитаты» нашего журнала.

РАПТОР®

Глас народа

Самая титулованная марка в портфеле брендов **UPECO** – «Раптор» стала обладателем очередной награды. Знаменательным событием в жизни бренда стала безоговорочная победа в конкурсе «Народная марка». В категории «средства от насекомых» «Раптор» получил национальную премию всенародного признания и был назван Маркой № 1 в России в 2008 году. Голосование за звание «Народной марки/Марки № 1 в России 2008» проходило с 1 по 20 сентября 2008 года по 31 товарной категории. По результатам общенационального голосования, в котором приняли участие 297 000 человек, «Раптор» победил с существенным отрывом от основных конкурентов. Знай наших! :)

Музыкальный переполох

Компания **UPECO** умеет отстаивать свои права во всех сферах, затрагивающих ее интересы. Так, в 2008 году телеканал ТНТ стал использовать музыку, написанную специально для **UPECO** прогрессивным музыкантом и аранжировщиком Дмитрием Вихорновым, в своих телепередачах. Наши бдительные коллеги немедленно указали на факт несанкционированного использования музыкальной темы, ставшей очень узнаваемой и ассоциируемой с нашей компанией. Вы можете слышать ее на сайте, при проведении презентаций, она звучит и в корпоративном фильме. Телекомпания ТНТ в лице ООО «КЕФИР-PRODUCTION» не только принесла официальные извинения, обязалась исключить тему из музыкальной коллекции компании, но и выплатила компенсацию за использование защищенного авторского произведения, все права на которое принадлежат нашей компании.

Тем временем Дмитрий Вихорнов создал специально для **UPECO** серию рингтонов (мелодий для мобильных телефонов), которые вы найдете во вложенных в журнал дисках! Так что теперь вы легко сможете опознать своих коллег в любом уголке нашей планеты по звонку мобильного телефона!

Самые надежные акции

В 2008 году департамент трейд-маркетинга разрабатывал и повышал эффективность акций, наращивая объемы и охват. Часть из них была направлена на ранее незадействованные каналы. Например, в московской сети химчисток «Леда» в апреле-мае прошла новая акция по средствам от моли ТМ «Раптор». В салонах химчисток размещались плакаты, а на готовой к выдаче одежде – рекламные хэнгеры. Охват составил 150 пунктов, включая Московскую область. По инициативе приемщиц химчисток рекламные материалы оставались во многих пунктах до осени, напоминая потребителям о том, что средства «Раптор» от моли надежно защищают одежду. Для закупщиков аптек в Казахстане была впервые разработана и проведена акция по маркам «Раптор» и Gardex. Итоги такого нововведения: перевыполнение плана по подключению аптек к акции в 2 раза, плана продаж по акции – в 5,5 раза.

Новинки года

В 2008 году бренды **UPECO** продолжали радовать своих потребителей и продуктовыми новинками, и улучшением рецептур уже полюбившихся продуктов.

Бренд «Раптор» в этом году пошел по пути Кайзен, доводя до совершенства свои высокоэффективные продукты. Важным шагом в работе по улучшению качества существующих продуктов стала замена действующего вещества в ловушке от тараканов и геле от тараканов и муравьев. На смену хлорпирифосу пришел фипронил – более эффективное и быстродействующее вещество нового поколения.

Бренд Gardex в рамках линейки Family выпустил спрей от комаров на основе Aquapel – концентрата на водной основе, а линейка Extreme пополнилась сразу двумя новинками: аэрозолем-репеллентом Super – продуктом с максимальной степенью защиты из имеющихся на рынке и аэрозолем от мошек, слепней, мокрецов, иксодовых клещей и комаров. С этими продуктами марка стала еще «Ближе к природе»: продажи новичков показали выдающиеся результаты!

Бренд Forester запомнился нам новым рекордом, занесенным в Книгу рекордов Гиннесса. Во время празднования Дня Рождения **UPECO**, 25 июля, был собран самый длинный мангал в мире. В этом сезоне марка предложила покупателям три новинки: комфортное кресло со съемным подголовником, барбекю с зольником и долгожданный профессиональный барбекю. Также была обновлена линия средств для розжига – представлены жидкость на основе парафина (как наиболее чистое топливо для приготовления пищи) и отборный уголь из древесины лиственных пород деревьев.

К осеннему сезону интересные новинки продемонстрировали бренды обувной косметики.

Марка-юбиляр Salton, которой в этом году исполнилось 10 лет, не только обновила сайт, сменила слоган, который теперь звучит как «Уход за обувью – секундное дело!», но и запустила новую серию продуктов «Экспресс-ухода», в которую вошли полировочная щетка для обуви с инновационным искусственным ворсом и губка для гладкой кожи с дозатором. В основной линейке Salton также появилась новинка – подкрашивающая губка «Волна».

Patisson *Professional* в начале года выпустил в продажу крем для лаковой кожи Lack Care Cream. Лаковая кожа – тренд, уже второй год прочно удерживающий позиции в моде, и, судя по осенней выставке «Мосшуз» и отраслевой выставке GDS, прошедшей в сентябре в Дюссельдорфе, он продолжится и в следующем году. Неудивительно, что в осеннем сезоне «лаковую серию» поддержали очищающий шампунь для лаковых кож Lack Cleaning и универсальное средство для ухода и защиты всех видов кож и материалов Complex Effect.

Наш давний и надежный партнер – компания MELVO GmbH порадовала нас интересными новинками в марке Salamander. В первую очередь, это набор Salamander Easy Care 3в1 – уникальный продукт, разработанный специально для ухода за детской обувью. Дезодорант Bio Fresh Shoe Deo со свежим тонизирующим ароматом делает из обычного гигиенического ухода за обувью настоящий аромаритуал. Губка Salamander Shoe Shine теперь есть и в черном варианте.

Подводя итоги, можно констатировать следующие факты. В этом году наши марки улучшили формулы, функциональные и конструктивные характеристики 23 продуктов, выпустили 17 новинок! Многие из них не имеют аналогов среди продуктов конкурентов, содержат инновационные формулы или характеристики. Кроме этого, каждый из новых продуктов полностью отвечает критерию, которому соответствуют все бренды и продукты **UPECO**: они делают жизнь людей удобнее, формируя рынок средств для комфортной жизни.

Лидеров выявляют кассы

В 2008 году бренды «Раптор» и Gardex продолжили использование для анализа долей рынка методику KAI (Key Account Index), рассчитываемую ведущим мировым агентством в области маркетинговых исследований, компанией Nielsen. Key Account Index – это кумулятивные данные по продажам товарных категорий и брендов в 32 розничных сетях, таких как METRO C&C, Копейка, Лента, Перекресток, Магнит, Мосмарт, Пятерочка, Седьмой континент, Купец, Парфюмерный Рай, Ол Гуд, 36,6, 03, Ригла и других. Преимущество KAI в том, что это фактические, не подвергающиеся дополнительной обработке, данные по продажам сетей, получаемые в тот момент, когда товар проходит через кассовое сканирование; они достоверно отражают динамику продаж групп товаров. KAI – большое подспорье не только для маркетологов, анализирующих рынок, но и для сотрудников отдела продаж, которые могут использовать результаты данного исследования при проведении переговоров в сетях. Впечатляющие результаты продаж марок доказывают преимущества работы с нашими брендами, которые являются безусловными лидерами в своих категориях: доля продаж марки «Раптор» достигает 33%, отрыв от ближайшего конкурента – марки Raid составляет 7%; бренд Gardex с долей рынка 34% опережает Mosquitall на 2%.

Волшебство за 30 секунд

В этом году самая молодая марка в портфеле брендов **UPECO** – Deliss впервые провела рекламную кампанию на телевидении. Для трансляции был снят очень красивый ролик, наполненный чувственностью и атмосферой беззаботного счастья. Кроме потребителей, чья оценка выразилась в резком увеличении продаж продуктов марки, ролик высоко оценило профессиональное сообщество, голосующее за лучшие работы на advote.rambler.ru. Ролик Deliss по результатам голосования занял 1-е место среди 20 претендентов, в числе которых были интересные работы таких маститых брендов, как Rafaello, McDonald's, Wrigley.

«Эклектика парфюмерного и десертного роликов. Очень красиво. Ролик будет работать», – такие характеристики дал ему независимый эксперт, креативный директор агентства Twiga Touch Павел Хижняков в октябрьском номере «Индустрии рекламы». И он не ошибся!

Проведенная рекламная кампания оказалась очень успешной. Продажи марки в период рекламы выросли на 103% (август–сентябрь по сравнению с июнем–июлем 2008 года) и продолжают расти! Знание марки после кампании в Москве фактически удвоилось и составило 33%, что является очень хорошим показателем для марки, которой всего лишь 1 год! Для сравнения аналогичное знание марки имеют такие старожилы рынка, как «Симфония» и Chirton (IMCA «Опрос потребителей освежителей и ароматизаторов воздуха», Москва, октябрь 2008, опрошено 400 человек. Указано знание марки с подсказкой).

Наши партнеры

Наш стратегический партнер, один из мировых лидеров в производстве инсектицидов и освежителей воздуха, компания Zobele Industrie Chimiche S.p.A открыла в этом году новый завод в Болгарии. Офисы и производственные линии компании уже располагаются в Италии, Испании, Китае, Индии, Мексике и Бразилии. В будущем выпуск некоторых продуктов брендов «Раптор» и Deliss будет перенесено на новое производство, что положительно скажется на логистических цепочках брендов и позволит оптимизировать издержки.

ZOBELE GROUP

Время лидеров

Владислав Хитров,
директор по маркетингу

Первая декада XXI века запомнится экономистам и историкам надолго. Гиперзвуковой рост экономики потребления последних 30 лет привел к совершенно неожиданным последствиям, и сейчас население планеты с детским удивлением наблюдает за тем, как быстро тает уверенность в «непоколебимой» капиталистической системе мироустройства. Фондовые рынки катятся под откос, улетучиваются миллиардные состояния, крупнейшие компании банкротятся десятками. Это плохие новости (для некоторых очень плохие). НО! Есть хорошая новость! Кризис – это возможность для роста, кризис – платформа для новых идей, кризис – шанс для дерзких. «Наконец-то», – потер руки ЛИДЕР и, предвкушая удовольствие от НАСТОЯЩЕЙ работы, засучил рукава.

Без риска нет роста

Перед тем, как углубиться собственно в тему, позволю себе небольшой (но важный для последующих размышлений!) пассаж на тему некоторых особенностей homo sapiens в его обычной жизни.

Я утверждаю, что любой человек с достойным уровнем IQ, мягко говоря, чрезмерно осторожен. Природа наделила нас инстинктом самосохранения и сделала это с единственной, но очень важной целью – повысить шансы выживания в агрессивной природной среде (в джунглях опасно, знаете ли). Со времен неандертальцев мир сильно изменился – сегодня абсолютное большинство членов социума не находится под угрозой физического уничтожения. Но даже сейчас режим самосохранения по-прежнему работает. Именно поэтому во многих случаях мы обнаруживаем в себе и других людях СИЛЬНОЕ НЕЖЕЛАНИЕ по собственной инициативе вылезать из маленькой, но зато такой уютной конуры (кстати, чем выше интеллект, тем выше нежелание – слишком МНОГО ДУМАЕМ). Нам не нравится ВЫХОДИТЬ ЗА РАМКИ в нашей жизни, особенно в смутное время. Почему? А кто знает, что там за рамками? А вдруг хищник какой-нибудь (сильный конкурент)? Или агрессивный вожак (несправедливый начальник, который накажет за инициативу)? Выйдешь из пещеры (дома), так его еще кто-то отберет, и ночевать негде будет. Нет уж! Лучше тихо, спокойно, незаметно... СГИНУТЬ в борьбе за реально ограниченные ресурсы этого мира. Как индивид или как компания (принцип универсален). Что делать? Заставлять себя выходить из состояния обломовского комфорта, СОЗНАТЕЛЬНО причиняя себе определенную боль. Ставить ЦЕЛИ ВЫШЕ того, что сегодня кажется достижимым. Искать не оправдания, а возможности. Есть идея, в которой ты уверен на все 100? ДЕЙСТВУЙ, но помни, что 95% людей будут сильно против твоей идеи добиться успеха. Они будут отговаривать тебя, рисуя страшные картинки полного поражения. Будут манипулировать и угрожать. Что ж, этому есть логичные объяснения. Во-первых, ты им нравишься таким, какой ты есть сейчас – близким и прогнозируемым. Во-вторых, люди ревнивы и очень мало кто из них действительно искренне хочет, чтобы кто-то из окружения вдруг добился невиданного успеха (разве что мама с папой) – общество не любит «белых ворон». Боже упаси, если ты обойдешь начальника, – обида на всю жизнь (правда жизни 95% компаний). В-третьих, большинство втайне от всех думает, что успех – привилегия избранных, а дело собственно этого большинства – есть черствые булочки, а не икру с шампанским.

Возвращаясь к первой мысли предыдущего абзаца, хочется отметить, что ВСЕ ЛЮДИ испытывают страх от неизвестности. Но ЛИДЕРЫ – те люди, которые понимают, ЧТО БЕЗ РИСКА НЕТ РОСТА. Практика жизни говорит о том, что, сидя «в бункере» и смотря на мир через замочную скважину, расти невозможно. Шансы на развитие, а иногда и на удержание позиций в такой ситуации, скорее всего, стремятся к нулю. Твою дверь все равно сломают. Рано или поздно стратегия обороны капитулирует перед напором врага (конкурента). Так, может быть, все-таки рискнуть?

Принятие решений в жизни очень напоминает известный в авиации термин ФЛАТТЕР (от англ. Flutter). Дело в том, что уже в середине прошлого века были созданы самолеты, которые по расчетам вполне могли преодолеть скорость звука. Но при достижении околозвуковой скорости самолет начинает сильно вибрировать из-за резонансных явлений. Сильный шум и вибрация заставляли всех летчиков, предпринимавших попытки преодолеть звуковой барьер, в определенный момент сбросить скорость и отказаться от попытки прорыва. Говорят, что наконец-то нашелся смельчак, который, преодолев объяснимый животный страх, перешел заветную черту и сразу же ока-

> *«Во многих случаях мы обнаруживаем в себе и других людях СИЛЬНОЕ НЕЖЕЛАНИЕ по собственной инициативе вылезать из маленькой, но зато такой уютной конуры»*

Разумный риск по Ford

Сегодня автомобильный рынок России – один из крупнейших в мире. Но история развития его довольно занимательна. До кризиса 1998 года рынок развивался, хотя и не очень стремительно, в основном за счет подержанных импортных автомобилей и дорогих новых иномарок. После наступления дефолта в августе 98-го большинство западных производителей свернули свои планы и инвестпрограммы, надеясь вернуться в Россию после нормализации ситуации. Однако так поступили не все. Компания Ford Motors, один из мировых лидеров автомобилестроения, справедливо посчитала, что тот, кто первый из мировых лидеров сделает серьезную ставку на огромный в потенциале рынок, соберет в первое время все сливки. Уже в 1999 году, когда страна еще не оправилась от кризисных явлений, менеджмент Ford объявил о запуске полноценного сборочного производства под Санкт-Петербургом. В то время весь рынок иномарок исчислялся несколькими тысячами штук в год (в 2008 году будет продано более 2 млн легковых иномарок). Спустя 3 года конвейер был запущен и вскоре после запуска вышел на проектную мощность в 25 тыс. автомобилей. Начиная с 2003 года, рынок рос в геометрической прогрессии (темпы доходили до 60% прироста в год). Мощности Ford в России были полностью загружены (компания несколько раз пересматривала свои планы – теперь мощности расширены до 125 тыс. автомобилей в год). Ford оставался лидером среди импортных автомобилей вплоть до 2007 года, когда Toyota с большим опозданием открыла свой завод в России. Только в 2005–2008 годах другие производители анонсировали открытие своих площадок, когда рынок начал насыщаться. При этом Ford извлекает тройную прибыль из своей стратегии – сейчас, когда на рынке стагнация, многие западные и японские компании заморозили проекты по открытию заводов в России, вложив определенные ресурсы в разработку проектов и подготовку площадок. Ford же, напротив, окупив свои вложения, заработал приличную прибыль на росте и значимо снизил бизнес-риски в момент стагнации рынков.

зался в состоянии полного комфорта. На скоростях выше сверхзвуковой в кабине самолета нет почти никакого шума и вибрации (выше скорость – меньше ям). Как говорят в Испании, «самый темный час – перед рассветом». Только вот слишком мало людей реально находят в себе силы выйти из комфортного состояния и бросить вызов текущему положению вещей.

Зигмунд Фрейд когда-то подметил, что люди гораздо больше думают о том, КАК НЕ ПОТЕРЯТЬ, вместо того, чтобы думать о том, КАК ЗАРАБОТАТЬ. Достаточно внимательно посмотреть вокруг, чтобы убедиться в этом на собственном опыте.

Известный исследователь потребительского поведения Барри Шварц посвятил одно свое исследование принципам осуществления выбора человеком и психологическим последствиям принятого решения. Шварц пришел к похожему выводу: даже в случае, если шанс выиграть значимо выше вероятности проигрыша, большинство людей решает застраховаться и «остаться при своих».

Ответственность. Подход Mitsubishi Motors

Mitsubishi Motors является крупным производителем автомобильной техники и занимает 4-е место в Японии по объему продаж автомобилей. Японские корпорации де-факто установили новый стандарт качества для многих видов продукции, в том числе автомобилей. Однако руководство Mitsubishi в середине 1990-х годов решило, что информация о производственных дефектах, которую получали топ-менеджеры компании, не должна попадать в СМИ и к дилерам. Вместо того, чтобы использовать цивилизованную практику отзывов автомобилей для исправления дефектов, в Mitsubishi решили умалчивать о проблемах, чтобы не оплачивать дорогостоящие отзывные кампании и не терять имидж в глазах потребителя. Эффект оказался прямо противоположен. После сотен ДТП с участием автомобилей этой марки в Японии, в том числе с человеческими жертвами, началось расследование. В ходе его выяснились факты намеренного сокрытия информации о браке. Семь топ-менеджеров компании были арестованы, и им были предъявлены обвинения. Компания понесла колоссальные убытки из-за исков страховых компаний, потребителей и штрафов. Даже после этого топ-менеджмент отказывался брать на себя ответственность, заявляя, что проблемы объясняются неправильной эксплуатацией потребителями. Продажи в Японии и США упали на 40%. Акции компании рухнули. Mitsubishi Motors оказалась на грани банкротства. В итоге компании удалось выйти из затяжного кризиса, но рыночные позиции были утрачены и окончательно восстановить доверие потребителей не удалось.

Конечно же, мир бизнеса намного более многогранен, чем упрощенное представление о жизни, описанное выше. Бизнес – это часто серьезный компромисс между успехом и риском. Бизнес – это огромная ответственность за судьбы людей. Но он же и самая благодатная ПОЧВА ДЛЯ ЛИДЕРСТВА.

Многие исследователи феномена лидерства отмечают, что успешным лидерам свойственно взвешенно подходить к риску. «Лидер на час» может пойти ва-банк, но его карьера, проект или бизнес в этом случае находится под серьезной угрозой.

Ответственность. Подход Johnson&Johnson

Одним из самых ярких примеров проявления ответственности и успешного антикризисного управления является история с брендом Tylenol на американском рынке. В 1982 году эта марка являлась лидером рынка анальгетиков в США с долей 35%. Абсолютно неожиданно поступила информация, что в Чикаго от приема таблеток Tylenol скончалось семь человек. Многие компании в таких ситуациях избирают тактику полного отказа от собственной ответственности, списывая ее на внешние причины. Но в J&J была немедленно создана антикризисная группа, которая в течение первых часов выбрала правильную стратегию – признать наличие опасности для потребителей, незамедлительно изъять весь товар из всех розничных точек для проверки и последующего уничтожения (это обошлось компании в 100 млн долл., что было очень существенной суммой даже для такой крупной компании), постоянно информировать общественность через СМИ о ходе расследования и испытания препарата на безопасность. Доля Tylenol на рынке незамедлительно упала до 4,5%. Исполнительный директор лично написал письма-соболезнования семьям погибших. Компания в ежедневном режиме проводила пресс-конференции для СМИ в 30 городах США. Рассылались сотни тысяч писем экспертам отрасли в клиниках, розничных точках и общественных организациях. В итоге выяснилось, что в таблетки Tylenol был добавлен цианистый калий на одном из этапов распределения товара по логистической цепочке. Но несмотря на возможные катастрофические для бренда последствия и благодаря слаженным действиям и ответственности перед потребителями и обществом Tylenol вновь вышел на лидерские позиции с долей 27%, что можно считать значимым успехом.

«Наука побеждать – непростая наука. Но тот, кто учится, кто стремится к победе, кто борется за дело, в правоту которого верит, всегда победит. Я убедился в этом на многих уроках собственной жизни»

Георгий Жуков, маршал

Вера

Магическое слово... Лидер не скажет «я надеюсь», так же, как он не скажет и «я постараюсь». Лидер знает: то, что он задумал, – достижимо, и результат зависит только от него самого. Лидер не оставляет «запасных дверей».

«Наука побеждать – непростая наука. Но тот, кто учится, кто стремится к победе, кто борется за дело, в правоту которого верит, всегда победит. Я убедился в этом на многих уроках собственной жизни», – писал маршал Жуков.

В своей книге «К черту все! Берись и делай!» Ричард Брэнсон, известный предприниматель, пишет: «Сотрудники Virgin придумали мне кличку «Доктор ДА». Они прозвали меня так потому, что я никогда не говорю «нет». Я всегда нахожу гораздо больше причин для того, чтобы сделать что-то, чем для того, чтобы не делать. Мой лозунг таков: «“К черту все! Берись и делай!”. Я никогда не говорю: ”Я не могу это сделать, потому что не знаю, как это делается”. Я всегда пробую. И не позволю дурацким правилам меня остановить. Я найду законный способ их обойти. Я говорю моим сотрудникам: “Если хотите что-то сделать, беритесь и делайте”».

Вспомнилась редкая, к сожалению, поговорка о сильных: Нет слова «не могу». Есть слово «не хочу».

В венчурном бизнесе инвестиции в семь проектов из десяти полностью прогорают, два проекта приносят сносную прибыль, и только лишь один по-настоящему успешен. Но этот один с лихвой окупает все деньги, потерянные на других проектах, и зарабатывает инвестору ОГРОМНЫЕ СОСТОЯНИЯ. В реальном бизнесе те же правила – говорят, что в Procter&Gamble только каждый пятый запущенный проект реально успешен. И именно неизменная приверженность разумному риску и вера в свои силы позволила этой компании стать ИКОНОЙ СОВРЕМЕННОГО БИЗНЕСА.

Одним словом: «Вы можете достичь всего, что можете себе представить» (Ричард Бах).

Ответственность

Лидерство и ответственность неразделимы. Опять-таки, чтобы говорить об ответственности в реализации какого-либо проекта, надо сначала заглянуть в механизм проявления инициативы. Когда у сотрудника, например, возникает какая-то идея, не факт, что он сразу же побежит ее высказывать начальнику. Почему? А потому, что он знает, что ответственность возникает не в момент реализации идеи и тем более не при подведении итогов, а уже на этапе озвучивания идеи. Ты предложил, тебе же надо сделать так, чтобы эта идея пошла в работу. ИНИЦИАТИВА БЕЗ ДЕЙСТВИЯ – ПУСТОСЛОВИЕ. А ведь

может получиться так, что результат не будет достигнут, тогда все припомнят, чья это была идея (тайные переживания НЕЛИДЕРА). Вот и говорят несмелые и безответственные, что инициатива наказуема.
Ответственность – это способность ПРИНЯТЬ РЕШЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНО и держать ответ за результат, не списывая проблемы на внешнюю среду. Ответственность – это осознание того, что любое невыполненное обещание снижает, если не полностью уничтожает, лимит доверия команды. Ответственность – это готовность заплатить высокую цену за нарушенное обязательство для восстановления доверия.

Менеджер, лидер и мотивация

В рядах теоретиков науки о лидерстве уже который год идут баталии о том, есть ли и должна ли быть разница между ЛИДЕРОМ и МЕНЕДЖЕРОМ. Идеальный вариант – быть и менеджером, и лидером (есть кто-то на примете? Вам крупно повезло – HR-службы компаний во всем мире годами инкубируют таких сотрудников). Но на практике в чистом виде совмещение бывает редким. Разницу в подходах легко продемонстрировать. Менеджер хорошо справляется с управлением процессами и структурами в прогнозируемой среде. Задача менеджера – планировать, формировать бюджет («Бюрократ!», – в сердцах сказал бы ЛИДЕР). Лидер же определяет курс развития, он создает желаемый образ компании или структуры в будущем и стратегии достижения этого образа («О чем он думает? Это невозможно! Мы обанкротимся!», – заявляет МЕНЕДЖЕР, убирая подальше ключ от корпоративной кассы). Менеджеры рисуют схемы и набирают персонал, лидеры же ищут союзников. При реализации плана менеджер контролирует и решает проблемы, лидер же вдохновляет и мотивирует членов своей команды.
Вопрос, кто собственно больше нужен компании – МЕНЕДЖЕР ИЛИ ЛИДЕР, сильно зависит от окружающей обстановки и планов компании. Растем понемногу, экономика стабильна, конкуренция прогнозируема – МЕНЕДЖЕР справится (многим вспомнится брежневский застой). Ведь системы и структуры (собственно, это и есть менеджмент) нужны для того, чтобы обычные люди могли на постоянной основе достигать заурядного результата. Но когда из уст управленцев звучит тревожное «КРИЗИС...», МЕНЕДЖЕРУ стоит подвинуться и взять в руки

карандаш. Шансов выровнять ситуацию у него мало. Примеры? Петр Первый, Жанна Д'Арк, Ли Якокка, Гус Хиддинк, Стив Джобс и другие известные ЛИДЕРЫ вынуждены были НАРУШИТЬ ПРАВИЛА игры (установленные МЕНЕДЖЕРОМ), и, вдохновив свое окружение на настоящий подвиг, добились качественно другого результата. Вы можете себе представить, чтобы спокойное методичное планирование, бюджетирование и физподготовка помогли какой-нибудь футбольной команде стать чемпионом мира? Я нет!

Каждый разумный человек всегда (!!!) знает, как выглядит для него лучший путь. Но он также и знает, что этот путь самый трудный. Лидер знает, что у каждого из нас есть ВСЕ РЕСУРСЫ для достижения ЛЮБОЙ ЦЕЛИ, но не у каждого есть вера в то, что он может этой цели достичь. Поэтому ЛИДЕР ВДОХНОВЛЯЕТ каждого члена команды простыми, но эффективными методами. ЛИДЕР сплачивает команду суперклеем СОПРИЧАСТНОСТИ («Звездная команда», а не «Команда звезд»), стремлением к ДОСТИЖЕНИЯМ, потребности в САМОУВАЖЕНИИ, жажде ОБЩЕСТВЕННОГО ПРИЗНАНИЯ, желанием чувствовать себя ХОЗЯИНОМ СВОЕЙ СУДЬБЫ и жить В СООТВЕТСТВИИ СО СВОИМИ ИДЕАЛАМИ.

В кризисное время начинают работать совсем другие правила игры («К черту правила!», – сказал бы Том Питерс). Все менеджерские схемы и структуры перестают быть эффективными, и на первую роль выходит неформальная организация процессов контроля и управления. Более того, даже в относительно спокойное время системный менеджмент может вредить, хотя в это трудно поверить (да-да, господа менеджеры, так бывает). Однажды одна крупная европейская автомобилестроительная компания с удивлением обнаружила, что производительность ее завода возрастает в выходные дни, когда менеджмент отдыхает. Многим стоит задуматься...

Доверие

Важнейшее условие эффективности организации в периоды прорыва – доверие, построенное на опыте общения. Доверие и вера в ЛИДЕРА дает людям дополнительную энергию для того, чтобы в критической ситуации продвинуться еще хотя бы на дюйм, иногда даже не ради далекого результата, а во имя лидера, который знает, как этого результата достичь (За Родину! За Сталина!). И если каждый продвинется хотя бы на дюйм, вся команда будет уже гораздо дальше. Доверие позволяет быстро делегировать полномочия и стимулировать открытость информации для максимально быстрого принятия решений, а скорость реакции – ключевой элемент успеха в кризисных ситуациях. По сути, существует прямая, я бы даже сказал, линейная корреляция между уровнем доверия и прибылью компании. Ведь доверие – это снижение риска, а по закону экономики снижение риска прямо пропорционально росту доходности.

Успешен тот, кто не ищет гарантий

В этом мире есть только одна абсолютная гарантия – что жизнь конечна. Сегодняшние экономические события подтверждают это: даже самые надежные и стабильные банки и страховые компании становятся банкротами. Для ЛИДЕРА это означает, что вне зависимости от погоды за окном, есть лишь один правильный путь для выживания и развития – ДЕЙСТВОВАТЬ несмотря на вероятность ошибки. Действовать, взвесив риски, сплотившись как одна команда, доверяя партнеру и отвечая за свои поступки. И именно сложные ситуации открывают оперативный простор для больших и маленьких подвигов. Как говорится, дорога в тысячи миль начинается с первого шага.

> *«Доверие позволяет быстро делегировать полномочия и стимулировать открытость информации для максимально быстрого принятия решений, а скорость реакции – ключевой элемент успеха в кризисных ситуациях»*

Восстановить доверие. Опыт Virgin

В 1986 году Virgin стала крупнейшей частной компанией Британии с четырьмя тысячами сотрудников. Для обеспечения экспансии в новые направления Ричард Брэнсон со своими партнерами решили сделать компанию открытой и начать продажу акций на бирже. После объявления о размещении акций в компанию поступило семьдесят тысяч заявок на покупку. Обычные люди стояли в очереди в Сити, так как верили в философию Virgin и в будущее компании. Многие из них лично признавались Брэнсону, что отказались от отпуска или важной покупки, решив вложиться в Virgin. Размещение прошло очень успешно, но вскоре после этого пришел кризис и акции компании рухнули вслед за всем рынком. Ричард Брэнсон решил выкупить акции с рынка по той цене, по которой люди покупали акции при размещении, и лично взял кредит в 182 миллиона фунтов в банке. Хотя он не был обязан делать это, Брэнсон решил, что потеря доверия и доброе имя компании – слишком высокая цена даже в условиях кризиса. Стоит ли говорить, что инвесторы и потребители отплатили Virgin сполна – сейчас это гигантская успешная компания со штатом в 50 тыс. человек и оборотом 20 млрд долл.

Источник:
Журнал CEO
февраль, 2008
www.ceo.ru
© ЗАО "Бизнеском", 2008 г.

Твой дом — тюрьма, парень. Наполеон и Мао — близнецы-братья. Детская газировка под лейблом «Русская водка». Авиалайнер мечты: летчики отдыхают

ЗЛОУПОТРЕБИЛ ДОВЕРИЕМ

€4,9 млрд убытков — вот это рекорд так рекорд! Но знаменитому теперь на весь мир трейдеру *Société Générale* **Жерому Кервьелю**, разместившему позиций на треть больше капитализации самого банка, светит не Книга рекордов Гиннесса, а тюрьма. По статье «злоупотребление доверием» – до 7 лет. Впрочем, в Книгу рекордов Гиннесса он тоже наверняка попадет, однако вряд ли суд учтет это как смягчающее обстоятельство. Скорее наоборот. По словам *CEO* SocGen **Даниэля Бутона**, Кервьель, до 2005 года работавший в службе внутреннего финансового контроля, ловко маскировал свою нездоровую глобальную активность. Мошенничество раскрылось лишь тогда, когда сумма фьючерсов по немецкому индексу DAX в €30 млрд показалась уж слишком подозрительной. Экс-трейдер выразил готовность нести ответственность, но лишь за «свою часть нарушений». «Им не сделать меня козлом отпущения!» – в сердцах воскликнул он.

ЧТО ДАЛЬШЕ?
Вероятнее всего, второй по активам банк Франции будет поглощен одним из двух других лидеров – BNP Paribas или Crédit Agricole, или же куплен консорциумом французских банков.

ГОРЯЧИЙ ОТЗЫВ

Девиз одного из ведущих производителей ультрасовременной хай-тек-сантехники японской компании *Toto Ltd* звучит гордо: «Новый опыт каждый день!». Онлайн-газета Toto today сообщает, что компания «продолжит предлагать новые события, превосходящие ожидания, и строить яркое будущее каждый день». Увы, среди последних событий – отзыв для ремонта 180 тыс. электробиде серии Z (по цене $1,7–2,6 тыс.): за год компания получила три десятка жалоб на... их самовозгорание.

ЧТО ДАЛЬШЕ?
Помимо автоподогрева снабдить изделия реактивными двигателями и быстро вернуть клиентам. Вот уж будет новый опыт!

МАО-РЕКЛАМА

Компании *Citroën* пришлось отозвать из испанских изданий рекламу своего хетчбэка, изображавшую **Мао Цзэдуна** с перекошенным (стараниями дизайнеров) ртом. Эта реклама вызвала бурю негодования на родине Великого кормчего. «Председатель Мао – символ Китая, и Citroën проявил неуважение к нашей стране», – так звучали самые сдержанные комментарии. Дошло до призывов бойкотировать французские автомобили. Французы встревожились и срочно принесли через прессу Китая официальные извинения, заверив китайский народ в глубоком уважении к их национальным символам. А злополучную рекламу переделали. Теперь вместо Мао над хетчбэком гримасничает Наполеон. Ведь Бонапарт тоже был революционером, и рекламный текст о том, что Citroën всегда предлагает революционные инновации, не пострадал. Не говоря уже об основном слогане: «Кесарю – кесарево».

ЧТО ДАЛЬШЕ?
Ввиду полной взаимозаменимости первого председателя КНР и Наполеона I Бонапарта объявить во Французской Республике великий скачок и культурную революцию.

АБСОЛЮТНАЯ ТРАНСПАРЕНТНОСТЬ

Правительственные структуры Великобритании продолжают бороться за информационную прозрачность гражданского общества. В прошлом году стараниями налоговой службы пропали персональные данные 28 млн налогоплательщиков – это почти половина населения. А в январе из автомобиля офицера ВМС украли ноутбук с информацией о 600 тыс. военнослужащих и призывников. Министр обороны правительства Ее Королевского Величества **Дез Браун** дал честное слово министра, что все исправит.

ЧТО ДАЛЬШЕ?
Населению приготовиться к обобществлению биометрических данных.

РОМАН С КОКАИНОМ

CEO производителя сладостей *Hershey's* **Дэвид Вест** заявил, что компания прекращает выпуск своего бестселлера Ice Breaker's Packs – мятных растворимых пакетиков со сладким порошком внутри. По мнению правоохранительных органов, они слишком напоминают упаковки доз кокаина. А вот компания *Redux Beverages* так и назвала свой энергетический напиток: Cocaine. Под давлением властей сначала убрала намек на наркотик, продавая напиток с этикеткой Censored, а потом NoName, но недавно вернулась к исходному варианту. «Ритейлеры и покупатели просто умоляли нас об этом», – утверждает *CEO* компании **Джамей Кирби**.

ЧТО ДАЛЬШЕ?
Выпустить детскую газировку под лейблом «Русская водка». Провести BTL-акцию в винных отделах супермаркетов и опубликовать отзывы покупателей. Без цензуры.

ПОТОМУ ЧТО МЫ ПИЛОТЫ

Новаторская архитектура бортовых компьютерных сетей, использованная в Boeing 787 Dreamliner, насторожила экспертов Федерального авиационного управления США (FAA). Сеть, предназначенная для пассажиров, в том числе для их доступа к Интернету, связана с основной компьютерной сетью лайнера, обслуживающей системы навигации и управления. Теоретически в управление самолетом сможет вмешаться его пассажир или какой-нибудь хакер на земле – через подключенный к Интернету ноутбук пассажира. Подобные решения в самолетостроении беспрецедентны, но стандартами не запрещены, на что не преминули сослаться по ходу дискуссии представители компании *Boeing*.

ЧТО ДАЛЬШЕ?
Открыть в каждом аэропорту летную школу для пассажиров. При продаже билетов на «лайнер мечты» помимо паспорта с биометрией требовать удостоверения летчика 2-го класса и хакера 1-го разряда.

Любовь Полупан,

продакт-менеджер
новых проектов

«Меня вдохновляют дочь и работа»

Профессиональный путь **Любови Полупан**, продакт-менеджера новых проектов, – яркий пример того, как сотрудники **UPECO** развиваются в рамках нашей компании, сочетая горизонтальный и вертикальный карьерный рост. Присоединившись к команде **UPECO** восемь лет назад, Любовь Полупан прошла путь от специалиста по закупкам до продакт-менеджера новых проектов, приняв участие в создании нескольких десятков новых продуктов обувной косметики Salton и ароматизаторов для дома Deliss. Утонченность и женственность прекрасно сочетаются с компетентностью и профессионализмом. Любовь умеет добиться гармонии везде: и дома, и на работе.

В ноябре этого года исполнилось ровно восемь лет, как ты пришла в команду UPECO. С чего начинался твой профессиональный путь в компании?

Л.П.: С изучения производственных и торговых площадок, которые в те годы размещались в Москве и области. Ведь это был 2000 год, когда наша компания еще не перешла на аутсорсинг и большинство продукции выпускалось в России. Помню, когда я впервые приехала в производственный цех «Орленга» (г. Нахабино), где мы выпускали губки ТМ Salton, на меня смотрели, как на музейный экспонат. Сотрудники были удивлены и одновременно польщены тем, что наконец-то к ним кто-то приехал из офиса. Ранее такой практики в компании не было. А для меня, специалиста в области закупок, это был совершенно новый опыт. Эти поездки позволили мне увидеть весь процесс производства, понять специфику работы отечественных заводов, научили объективно сопоставлять наши запросы и ожидания с возможностями производителей, искать оптимальные варианты сотрудничества и т. д. Новые знания и навыки особенно понадобились, когда через четыре месяца после прихода в компанию руководство предложило мне заниматься созданием новых продуктов и позицию продакт-менеджера. Я согласилась, и в моей жизни появился Salton – бренд, к которому я всегда относилась и отношусь с особенным трепетом и вниманием.

Unl: Ты начала работать продакт-менеджером в бренд-группе Salton?

Л.П.: Да, но тогда еще не было бренд-групп в нашем сегодняшнем понимании. В те годы и закупками, и развитием марки занимался один человек. И такой сильной маркетинговой поддержки марки, как сейчас, тоже не было. В качестве POS-материалов мы выпускали лишь каталоги и листовки. Сегодня маркетинговая поддержка брендов в компании поставлена на очень серьезный уровень, и это радует! Когда над продвижением марки трудится группа профессионалов, каждый из которых отвечает за свое направление, можно быстрее добиться узнаваемости бренда и увеличения продаж.

В начале 2000-х годов мы много экспериментировали с выпуском новых продуктов, расширяя ассортимент Salton. С различных поездок, выставок и командировок сотрудники компании привозили

О детской мечте

«В детстве у меня была очень смешная мечта. Мы с сестрой регулярно смотрели соревнования по фигурному катанию и мечтали о выходе на большой лед. Мы надевали шерстяные носки, снимали ковер и катались по деревянному полу, представляя, будто мы фигуристки. Я так загорелась этим увлечением, что в пять лет папа купил мне двухполозные коньки, которые крепились на валенки. Я была безумно счастлива. Мы катались вокруг дома, потому что на Севере и кочки, и овраги, и тропинки – все изо льда. В общем, мы с сестрой думали, что, когда вырастем, обязательно станем фигуристками. С возрастом наше увлечение постепенно переросло в хобби, я много каталась на коньках в студенчестве, а сейчас – уже много лет не стояла на коньках. А вот мимолетная детская мечта – стать звездами льда – до сих пор вызывает у нас с сестрой улыбку»

десятки, а то и сотни образцов кремов, ликвидов, губок, щеток и т.д. Из всей кипы, как правило, мы тогда и сейчас выбираем лучшие образцы, на которые следует равняться. Затем отправляли их производителю, высказав свои пожелания по возможному совершенствованию продукта. В лабораториях «колдовали» над новыми составами и предлагали усовершенствованные рецептуры, созданные по инновационным технологиям. Конечно, в первые годы работы с обувной косметикой я открыла для себя очень много неожиданных фактов. Например, в нашем понимании ликвид – это самоблеск, который достигается без полировки. В сознании людей других стран – это жидкий крем, после нанесения которого обувь обязательно нужно полировать. Когда работала над созданием новых кремов, поняла, что европейских производителей из Италии и Испании совершенно не волнует, будет крем замерзать или нет... У них другие погодные условия, и этой проблемы они просто не видят. Помню, семья все шутила надо мной, что все нормальные люди в морозильнике хранят мясо, а я крема по уходу за обувью. А мне было важно проверить, как новые составы кремов реагируют на российский климат, например, морозы.

В 1-м классе я была хорошистка. Но к выпускному стала круглой отличницей и окончила школу с серебряной медалью

Как запоминать стоимость продуктов?

«Работа продакт-менеджера связана с большим ассортиментом продуктов и составляющих его компонентов. Один и тот же продукт у разных производителей может стоить по-разному. И я должна была знать стоимость всех продуктов категории обувной косметики. Когда начала работать продакт-менеджером, думала, что никогда не смогу запомнить стоимость такого большого количества продуктов. Бывало, возьму какой-нибудь товар, например, аэрозоль, приклеиваю на него стикер с ценой и устраиваю себе экзамены. Спрашиваю себя: сколько это стоит? Потом смотрю: нет, неправильно. Это стоит столько-то. И вот так сидела по вечерам после работы и учила цены, потому что в те годы они менялись очень часто. Сегодня одна цена, завтра – другая. Позднее поняла, что стоимость продукта запоминается очень легко. Поехала на переговоры, долго обсуждала цену, боролась за каждый цент... В таких условиях цифры воспринимаются совсем по-другому. Это как турпоездки. Одно дело – когда ты видишь страну на карте мира, и совсем другое – когда в ней побывал и все увидел своими глазами»

Вообще, создание продукта – это очень увлекательный процесс. Сначала тебя охватывает вдохновенье и энтузиазм, ты мысленно представляешь эту новинку и начинаешь «жить» ею. Затем наступает практический этап работы над продуктом: анализируешь все возможные преимущества и недостатки новинки и производственного процесса, выбираешь, с какими поставщиками, производителями, креативными и дизайн-агентствами лучше сотрудничать, чтобы идею воплотить в продукт. Конечно, порой начинаешь сомневаться и задумываешься, а хватит ли тебе силенок, но ответственность за продукт, над созданием которого работает большая команда, вновь придает тебе драйва и вдохновенья. Меня друзья иногда спрашивают: тебе еще не надоело заниматься одним и тем же на протяжении стольких лет. А я понимаю, что в моей работе ничего не повторяется. Во-первых, создание новинки всегда отличается от создания продуктов, выпущенных ранее. Во-вторых, сделать губку и сделать ликвид – это словно небо и земля. Совершенно разные методы, подходы, рецептура, дизайн и т. д.

Unl: Продакт-менеджмент сочетает в себе, с одной стороны, рецептуры, составы, тестирования, с другой – творчество. Что тебя привлекает больше – аналитика или креатив?

Л.П.: Работу в Salton я условно делю на два периода: до декретного отпуска и после него. До 2004 года я была сосредоточена на технической стороне продуктов: рецептуре, составах, логистике, закупках. После возвращения из декретного отпуска

Моя первая профессиональная фотосессия

я больше окунулась в творческую работу. В 2005 году у нас сформировалась группа, которая начала заниматься ребрендингом Salton. Валентин Коржов курировал работу дизайнеров, а я вела коммуникацию с производителями по упаковке, дизайну, выбору крышек, текстуры, цветов, стоимости и т. д. Получалось, что я была связующим звеном между нашей группой, работающей над ребрендингом, и производителями. Это была другая сторона продакт-менеджмента, которая меня привлекала больше. Конечно, мазать, нюхать, тестировать я продолжаю и сейчас, но творческая работа в продакт-менеджменте – это уже следующая ступень развития, определенный профессиональный рост в рамках своей специальности.

Unl: В марте 2007 года, когда ты начала работать над новым проектом Deliss, произошел второй этап карьерного роста – уже вертикальный?

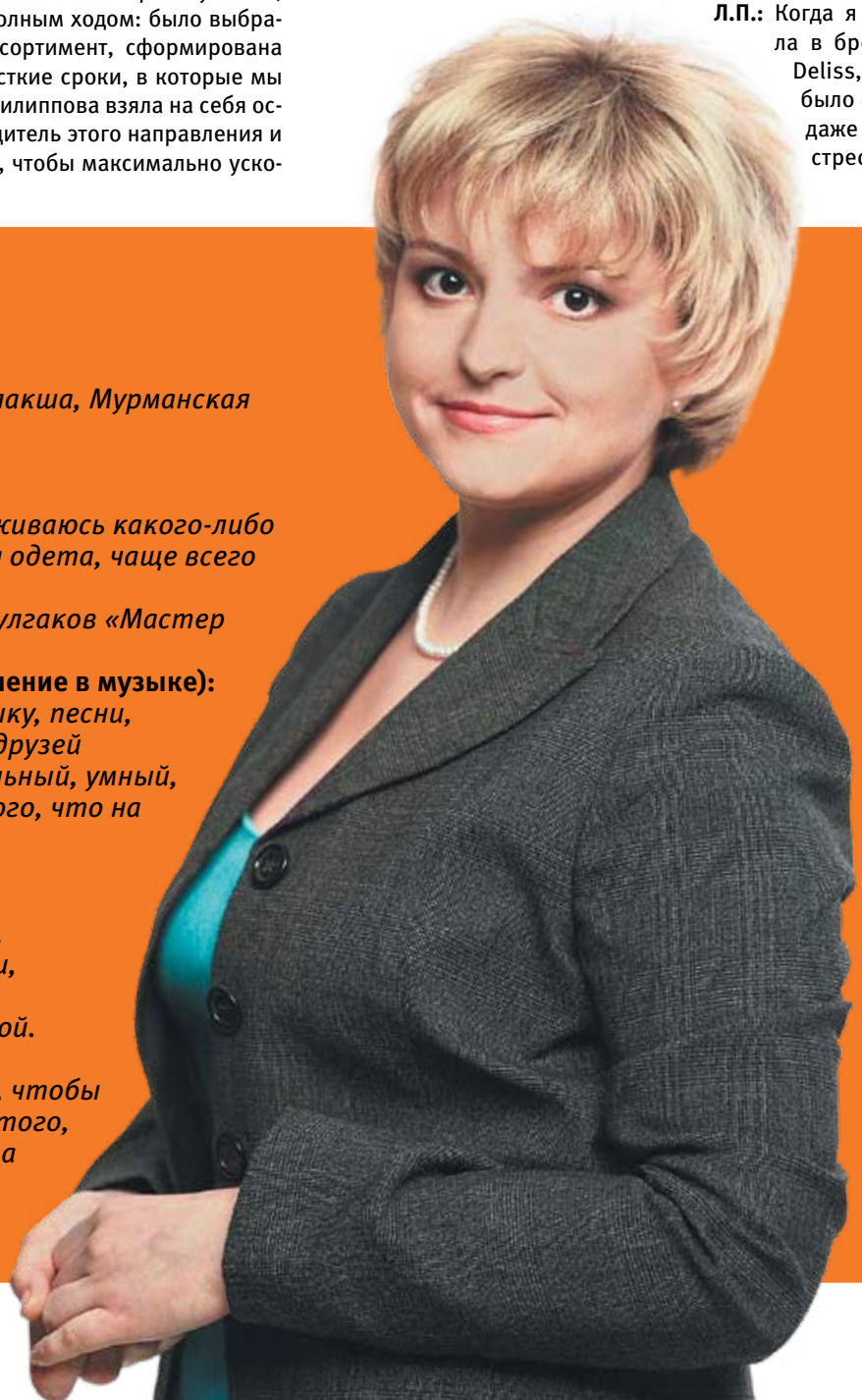
Л.П.: Да, можно сказать и так. Я подключилась к проекту Deliss, когда работа над маркой уже шла полным ходом: было выбрано название бренда, определен ассортимент, сформирована база поставщиков. И у нас были жесткие сроки, в которые мы должны были уложиться. Валерия Филиппова взяла на себя основную ответственность как руководитель этого направления и проекта. Моя задача состояла в том, чтобы максимально ускорить и упорядочить технический процесс, например, концепцию дизайна переложить на продукт, согласовать цвета и способы печати, выбрать подходящие к дизайну образцы крышек, составов, изучить цены и условия производства и т. д. Затем велась совместная работа по написанию, корректировке текстов для упаковок. С одной стороны, хотелось донести до потребителя полную информации о продукте, с другой – текст должен быть лаконичным, чтобы уместиться на упаковке. Достичь этого иногда бывает очень сложно, потому что хочется расползтись мыслью по древу. Затем были переводы на казахский и украинский языки, бесконечное вычитывание текстов на предмет обнаружения ошибок и как завершающий этап – печать упаковки и т. д.

Unl: Тебе интереснее работать с различными брендами одной категории или предпочтительнее менять области, например, обувная косметика, ароматизаторы для дома, затем новая категория?

Л.П.: Когда я переходила в бренд-группу Deliss, поначалу было страшно, я даже испытала стресс. Столько

Любовь Полупан

Возраст: *33 года*
Место рождения: *г. Кандалакша, Мурманская область*
Знак зодиака: *Дева*
Профессия: *экономист*
Стиль одежды: *не придерживаюсь какого-либо одного стиля. То, во что я одета, чаще всего зависит от настроения*
Любимая книга: *Михаил Булгаков «Мастер и Маргарита»*
Любимая музыка (направление в музыке): *предпочитаю живую музыку, песни, которые поются в кругу друзей*
Мужчина твоей мечты: *сильный, умный, дающий мне ощущение того, что на свете я такая одна*
Цитата:
Если надо, за правду бей,
Если влюбишься, не робей,
Если дверь заперта, стучи,
Если трус молчит, кричи,
Если радость на сердце, пой.
Всегда оставайся собой!
Особые приметы: *главное, чтобы люди оценили результат того, что ты делаешь, и тебе за этот результат не было бы стыдно*



После защиты диплома мы с однокурсниками гуляли до 4 часов утра

лет проработала в сфере обувной косметики. Все этапы производства, поставщиков, рецептуру и компоненты могла назвать с ходу и разложить по полочкам. А тут ароматы, о которых я ничего не знала. Но начала работать, постепенно разбираться в них, и с каждым днем работать становилось интереснее. Позднее я поняла, что это была очень полезная «встряска». Когда человек долго работает в одной сфере, многое перестает замечать, а в профессии всегда нужен свежий взгляд, новое видение. Сейчас, уже имея опыт работы с продуктами разных категорий, я с удовольствием буду заниматься новыми брендами. Мне это интересно! Наша компания планирует выпускать новые бренды, и я надеюсь, что смогу и в будущем участвовать в их создании.

Unl: Ты отметила, что продакт-менеджмент – та сфера, в которой тебе интересно и хочется развиваться дальше. Сложно было найти себя?

Л.П.: И в жизни, и в работе я придерживаюсь принципа – поспешай медленно, или семь раз проверь, потом отрежь. Возможно, поэтому и к выбору своей профессии я подходила тщательно и очень обдуманно. Примерно с восьмого класса я начала себе задавать вопрос: кем же я хочу быть? Не находила ответа на этот вопрос, задавала себе другой: что же я люблю делать? Люблю петь, но певицы из меня не получится, – рассуждала я. Позднее решила более серьезно подойти к делу и проанализировала, какие из школьных предметов мне нравятся. Больше всего я любила математику и физику. Я выбирала себе ту специальность, где можно стать действительно хорошим профессионалом. В итоге решила поступать на экономический факультет. Но в Мурманской области, в которой я родилась и прожила до 17 лет, были только два вуза, и ни в одном из них на экономистов не учили. Я поехала в Карелию и поступила в Петрозаводский государственный университет. В течение пяти лет обучалась специальности «экономика и управление производством», а к моменту окончания вуза производство в стране почти полностью развалилось. Кроме того, пока я училась в Петрозаводске, мои родители переехали в Москву. Окончив университет, я стояла перед серьезным выбором – как профессионального пути, так и города, в котором я буду себя реализовывать. Петрозаводск был городом моей молодости, городом мечты, городом любви. Он до сих пор вызывает у меня только самые теплые воспоминания. Но все-таки я решила переехать в Москву.

Unl: Как тебя встретила столица?

Л.П.: Честно говоря, первые годы жизни в Москве вызывали у меня уныние. Выпускник вуза с дипломом «какого-то там Петрозаводского университета» и без опыта работы не особенно привлекал работодателей. Все друзья остались в Петрозаводске. Они приглашали меня к себе, и я регулярно ездила к ним на выходные и праздничные дни. Позднее мы все обзавелись семьями, появились свои дела, заботы. Сейчас мы периодически созваниваемся, встречаемся и по-прежнему поддерживаем друг друга. Благодаря моим родителям и друзьям я постепенно привыкала к столичной жизни. В те годы у папы был небольшой бизнес – продуктовый магазин. Он предложил мне – давай поможем друг другу. Я согласилась и выполняла функции и закупщика, и бухгалтера, а потом уже замещала практически весь персонал магазина. Поскольку бизнес маленький, там все за всех. Но мне эта работа была не очень интересна, и я решила искать свой путь. Рассматривала предложения, проходила собеседования... Когда пришла в нашу компанию, интуитивно почувствовала, что я хочу здесь работать, и меня пригласили. С каждым днем работа становилась все более интересной и захватывающей. Я поняла, что продакт-менеджмент – это та область, в которой я хочу вырасти в профессионала.

Unl: После рождения дочери Алины ты быстро вернулась на работу?

Л.П.: В моем понимании я просидела с ребенком немного – год и три месяца. В понимании современной женщины – долго. Но я изначально планировала свой бюджет так, чтобы посидеть с малышом до года. Мне было важно увидеть, как ребенок пополз, как сел, как пошел, когда прорезался первый зуб и т. д. Порой бывает очень грустно, когда я прихожу вечером домой, а мама мне говорит, что сегодня Алина начала составлять слоги магнитными буквами или что-нибудь сказала. Мне печально, что я не могу всего этого видеть сама, а узнаю лишь со слов. Но жизнь такова, что я работаю, а с моей дочкой днем занимается моя мама. Когда я прихожу вечером домой и слышу, как Алина с радостью кричит: «Мама пришла», прильнет, обнимет, и я понимаю, что вот оно – мое счастье.

С друзьями по общежитию мы были одной семьей. В походе , на берегу Онежского озера

О бренде Salton

«Когда кто-нибудь из знакомых говорит мне, что пользуется продуктами Salton или видел новинки – эти слова очень греют душу. Я знаю, что в Salton есть часть меня, я туда вложила очень много. Salton – это как ребенок, часть моей жизни. Когда была в декретном отпуске, я смотрела рекламу Salton, обращала внимание на продукты Salton в магазине, хотя в компании на тот момент уже было много других брендов. Но это происходит неосознанно, у меня до сих пор отношение к Salton, как к старшему ребенку. Даже сейчас, когда меня просят привести какой-нибудь пример, в частности, об упаковке, я начинаю говорить: ну, вот в Salton... Мне отвечают, ну мы так и знали, что ты расскажешь про Salton. А как иначе? Бренду Salton посвящен не один год жизни»

Unl: С рождением ребенка у тебя изменились ценности, взгляды, мироощущение?

Л.П.: Мировоззрение изменилось кардинально, особенно, что касается работы. Раньше, до рождения ребенка, в приоритете всегда стояла работа. А сейчас, хотя и сидим порой допоздна, но уже подспудно думаешь, чем сейчас занимается Алина, надо спешить к ней. Мой центр мира сместился в другую плоскость. Все-таки ребенок для меня – это самое главное в жизни. Какой вырастет Алина, какие у нее будут возможности – это для меня намного важнее всего остального – и моей личной жизни, и работы. Ни с кем, кроме как со своим ребенком, не получаешь столько счастливых и радостных моментов. Каждый день, проведенный с ним, это открытие. Когда ребенок капризничает, пытаешься понять причину ее поведения. Иногда я спрашиваю ее об этом. Однажды она объяснила свои капризы тем, что ей скучно, совсем недавно сказала: «Мама, я так сегодня в садике устала». В четыре года она умеет объяснять причину своего поведения. А если просто спросишь: как у тебя дела или как дела в садике, на такую дежурную фразу она может вообще ничего не ответить. А когда спрашиваешь: что вы сегодня делали? Чем занимались? Она начинает рассказывать: мы сегодня рисовали, ходили в бассейн, гуляли и т.д. У нас уже первая любовь появилась...

Unl: А ты помнишь свою первую любовь?

Л.П.: Конечно, моя первая любовь, как и у дочери, была в детском саду. Мне очень нравился мальчик по имени Андрюша. До сих пор помню, как мне было приятно, когда он со мной разговаривал, а когда мы стояли рядом во время хорового пения – это было такое счастье. Я была стеснительная и не могла признаться в любви. Но и влюбилась я в него в последний год своего пребывания в детском саду. Мы пошли в разные школы, я как-то очень быстро его забыла, и мы больше никогда не встречалась.

Unl: Какое у вас самое любимое занятие с дочкой?

Л.П.: У нас есть вечерний ритуал. Сначала мы рисуем или читаем книгу. Затем перед сном я всегда рассказываю ей какие-либо истории или сказки. Например, в течение долгого времени она обожала слушать историю про виртуального Диму. Я придумала этот рассказ, чтобы объяснить ей, что такое детский сад. Алина знала, что недалеко от нас живет мальчик Дима и ходит в детский сад, что ему там нравится, чем они там занимаются и т.д. Эта история ее так увлекла и заинтересовала, что она начала спрашивать: а как зовут маму Димы? Тоже Люба. А бабушку – Таня, а дедушку – Толя. У этого Димы все как у нас, ей было так интересно. Я придумывала истории, как Дима ходил в цирк, какой спектакль смотрел в театре, как гуляли в парке и что там видели и т. д. И вот так каждый вечер я ей рассказывала истории, а некоторые пересказывала по несколько раз. Через некоторое время я уже предлагала ей рассказать какую-нибудь сказку, а она просила рассказы про Диму. Так мне удалось достаточно легко приучить ее к детсаду. Сейчас мы рассказываем сказки. У нас есть такое понятие: наша сказка и не наша сказка. Например, есть «Золушка» диснеевская, которую можно посмотреть на диске, а есть сказка, которую рассказывает мама. Алина часто просит: «Мама, расскажи мне нашу сказку, а не нашу я посмотрю на диске». Иногда пою песни, а она слушает, а некоторые детские песенки, что они разучивают в саду, мы поем вместе.

По выходным мы с дочкой гуляем в Битцевском лесопарке. Алина очень любит собирать листья, желуди...

Unl: В чем, по-твоему, состоит женское счастье?

Л.П.: Мне кажется, что основное предназначение женщины – это материнство. Я буду рада, если решусь на второго ребенка. Но пока слишком много факторов. Не могу сказать, что хотела бы иметь много детей, но двух я растила бы с удовольствием. Во-вторых, для женского счастья нужна самореализация, причем в той сфере, в которой женщина чувствует себя комфортно. Если она модница, то у нее должна быть возможность покупать какие-то наряды и украшения. Так она реализуется. Другая – не видит себя без мужчины, и только с ним она будет счастлива. Если женщина много сил отдает своей работе и у нее все получается в этой сфере, значит, она счастлива в профессии. В моем понимании счастье – это материнство и реализация в профессии.

Но без поддержки моих родителей я вряд ли могла бы посвящать столько времени работе. Часто слышу, что бабушки отказываются сидеть с внуками, аргументируя это тем, что им в свое время никто не помогал. В нашей семье из поколения в поколение передавалась другая традиция: бабушка помогала маме, мама помогает мне, и я нисколько не сомневаюсь, что, когда у моей дочки появятся дети, буду помогать ей. В свою очередь, сейчас я по возможности поддерживаю своих родителей и, надеюсь, в будущем смогу помогать больше. Это великое счастье, когда родители и дети ощущают себя одной семьей.

Unl: Какие у вас еще есть семейные традиции?

Л.П.: Сразу вспоминается детство. Мы жили на Крайнем Севере, там была долгая зима, шикарные лыжные трассы. В выходные мы обязательно ходили кататься на лыжах, часто и в субботу, и в воскресенье, но как минимум – один раз в неделю точно! Вообще, у нас много семейных традиций, поскольку мой папа заядлый грибник и рыбак. Как только наступает осень, мы обязательно ходим за ягодами и грибами, а летом – на рыбалку. Эти традиции останутся с нами, наверное, навсегда.

Еще одна добрая семейная традиция, которая несколько трансформировалась с переездом в столицу, – это встреча Нового года. У нас всегда стояла большая, украшенная игрушками и гирляндами, елка, хвойный аромат которой был слышен по всей квартире. Прекрасно сочетаясь с запахом мандаринов, он создавал неповторимую атмосферу Нового года. Сегодня у нас стоит синтетическая елка, но еловые веточки и мандарины – обязательные атрибуты праздника. Они позволяют сохранять наши семейные традиции.

Один из дней рождения на работе. С коллегами

Лето 2008 года, с дочкой в Турции

Unl: Родители с детства прививали тебе любовь к спорту?

Л.П.: Мама всегда говорила, что дети у нее будут очень спортивные, потому что папа много лет проработал спортивным инструктором. Он и на лыжах бегал, и в теннис играл, и в тире стрелял, и в футбол гонял, в общем, занимался всеми видами спорта. И своих детей – меня и сестру – активно привлекал в спорт. Но если сестра оказалась более спортивной, то меня больше привлекало пение. Я с детства очень люблю петь: сначала на всех утренниках и праздниках в детском саду, потом в школе ходила на вокальный кружок. Пели самые разные песни: начиная от пионерских «Вставай проклятьем заклейменный...» до лирических. Например, мне очень нравилась песня из фильма «Чародеи»: «Когда в дом входит год молодой...». Репертуар постоянно расширялся. Руководитель вокальной группы организовывал небольшие гастроли по военным городкам нашей области. Но папа считал, что пение – это несерьезное занятие, и советовал мне научиться чему-нибудь более практичному. Я научилась вязать и с удовольствием это делаю и сейчас. Вязание – это творческий процесс, который меня успокаивает. Еще родители привили мне любовь к плаванию. Папа говорил: каждый человек должен уметь плавать, и отправил меня в секцию. Я довольно быстро научилась плавать и с удовольствием хожу в бассейн и сейчас.

Unl: А пение осталось с тобой навсегда?

Л.П.: Да, я продолжаю петь до сих пор. Пою, когда хорошо и когда плохо, независимо от того, есть слушатели или нет. Если честно, я человек непубличный и не люблю петь напоказ, поэтому сейчас я больше пою для своей дочери и близких друзей. Но так получается в жизни, что встречаются люди, которые тоже любят петь, и порой мы поем вместе. Из всех детских увлечений пение мне нравилось больше всего, возможно, именно поэтому моя душа поет до сих пор.

Unl: В детстве у тебя было много разных хобби. Какие увлечения приносят тебе радость сегодня?

Л.П.: Прошлой осенью я открыла для себя мир танцев. Занялась клубной латиной и сейчас наслаждаюсь новым увлечением. Танцы намного интереснее скучных занятий в тренажерном зале. Порой, изрядно измотавшись на работе, думаешь, какие танцы еще могут быть. Но приходишь в зал, звучит музыка, начинаешь танцевать, и словно усталости и не было. Конечно, это одновременно и снятие определенного стресса,

и отдых, потому что для меня отдых – это активная деятельность, когда интеллектуальная работа сменяется физическими нагрузками. Многие женщины снимают стресс походами по магазинам. Для меня же шопинг – заранее спланированное мероприятие, я всегда знаю примерную сумму, которую я должна потратить, и точно уверена, что мне нужно купить. У меня не бывает так, как в рекламе, пошла покупать кофточку, а купила платье, сумочку, туфли и т. д. К шопингу у меня очень прагматичный подход, поэтому радость мне приносят другие увлечения.

Например, я люблю фотографировать: это могут быть живописные пейзажи, мой ребенок, какие-то цветочки и все то, что создает вокруг красоту и гармонию. Но фотографирую я пока от случая к случаю. Надеюсь, что когда ребенок подрастет, у меня будет больше времени на свои хобби, и думаю, что в будущем у нас с дочкой появится какое-то общее хобби. Хотя ей всего четыре года и мне пока сложно представить, чем она будет увлекаться. Но делать что-то вместе всегда интереснее, появляется вовлеченность. Я готова изучать новые сферы, учиться чему-то новому, поэтому с большим удовольствием сделаю это вместе с дочерью.

Например, сейчас у нее огромное количество вопросов, ей все интересно: почему осенью листья с деревьев опадают, а весной распускаются? Как из цветочков вырастают яблоки и т. д. Иногда создается впечатление, будто дети задают вопрос ради вопроса. Думаю, что скоро моя дочь начнет спрашивать о том, что потребует изучения специальной литературы, и мне придется заняться самообразованием, потому что над некоторыми вещами, о которых спрашивает ребенок, просто не задумываешься. Мне хочется, чтобы я ей отвечала на эти вопросы правильно и доходчиво. Любознательность детей держит родителей в тонусе, хотя иногда полезно, чтобы ребенок сам искал ответы на вопросы.

Unl: Что тебя вдохновляет в жизни?

Л.П.: Всегда по-разному. На работе – некий азарт, вызов, который ты делаешь сам себе – смогу я это или не смогу. Так, например, было, когда я перешла из Salton в Deliss. Этот вызов тогда меня очень вдохновил. Я работала, работала, работала очень вдохновенно. На некоторые вещи вдохновляет ребенок, причем по-разному. Например, это может быть рисование. Вдруг села с ней и начала рисовать. Бывает более приземленное, материальное. Например, я хочу, чтобы ей было удобно, комфортно, значит, я должна много работать. Ребенок – это очень большой стимул и вдохновитель.

Евгений Рудь,
руководитель офиса **UPECO** в Китае

«С Любой я начал сотрудничать еще в 2002 году, работая над продуктами Salton. Наше общение в основном шло через Интернет и по телефону, и у меня сложилось впечатление о Любе как о профессионале, уже наработавшем определенный опыт в компании. Гораздо позже я был очень удивлен, узнав, что она пришла в нашу команду не намного раньше меня. Впрочем, ее профессионализм до сих пор для меня образцовый – на какой бы проект ее ни поставили, она всегда четко видит цели и верно намечает задачи. Как в коллеге я ценю в ней то, что она всегда старается понять сложности нашей работы и понимает их. И еще не перестаю восхищаться ею как человеком – внимательная, отзывчивая, энергичная – как танцует, а? Молодая мама и очень обаятельная девушка!».

Наталья Можаева,
коммерческий директор

«Я знаю Любу уже давно. Мне импонируют ее профессионализм и целеустремленность, стремление все сделать качественно, желание отстаивать свою точку зрения. При этом она умеет органично сочетать работу и семью».

Вадим Утенков,
заместитель руководителя отдела производства упаковки и рекламной продукции

«Люба – специалист в своей области на все сто и больше! Она очень пунктуальная и обязательная в работе. За что ни возьмется, всегда все доводит до конца. Несмотря ни на что!!! Да и просто замечательный и прекрасный во всех отношениях человек».

Хороший урок на всю жизнь

«После десятого класса мама преподала мне очень хороший жизненный урок. Она работала в больнице и попросила меня в течение одного месяца побыть в отделении санитаркой. Таким образом мама мне дала понять, что если я не поступлю в вуз, то буду работать так всегда. После такой летней «практики» я решила, что приложу все усилия, чтобы поступить в институт и заниматься интеллектуальным трудом. В принципе я всегда была достаточно ответственным человеком, но мамин урок был отличным мотивирующим фактором для моего дальнейшего развития»

СТИВ ДЖОБС

Источник:
Журнал CEO
февраль, 2008
www.ceo.ru
© ЗАО "Бизнеском",
2008 г.

Текст **МАРТИН КОРНЕЛЛ**

В качестве *CEO Apple* он получает всего один доллар в год. Но зарабатывает для корпорации миллиарды. Он признан самым влиятельным бизнесменом 2007 года, и в новом году его влияние вряд ли ослабеет

торое пришествие

Когда *Apple* выбросила на рынок свой iPhone (это произошло в июне минувшего года), **Стив Джобс** надеялся, что к осени разойдется миллион новых смартфонов. Он сильно ошибся. Раз в пять: к ноябрю продажи перевалили за четырехмиллионную отметку. Это очередной триумф Стива Джобса, которого журнал Time включил недавно в список ста самых влиятельных людей планеты. Сенсационный успех iPhone снова обостряет вопрос: что станет с компанией Apple, когда мистер Джобс ее покинет? Однажды такое уже было: в середине 80-х Джобса уволил **Джон Скалли**, человек, которого Джобс сам поставил за несколько лет до этого во главе собственной компании (именно ему, работавшему тогда в корпорации *PepsiCo*, была адресована знаменитая фраза Джобса: «Ты предпочтешь провести жизнь, торгуя газировкой, или воспользуешься шансом перевернуть мир?»). Но двенадцать лет спустя, после ряда технологических провалов, руководителям Apple пришлось скрепя сердце вернуть его обратно, купив компанию, которую Джобс основал после своего ухода из Apple.

В 1998 году, когда возвращение Джобса уже состоялось, Apple представила публике компьютер iMac, продававшийся в нескольких вариантах броской окраски, включая фиолетовый, оранжевый и ярко-синий цвета, – революционный отказ от «бежевого ящика», привычного всем пользователям ПК. И фортуна снова повернулась к компании лицом, хотя ее компьютеры – товар, которому она обязана своим рождением, – до сих пор занимают крошечный сегмент всего рынка ПК. Головокружительный взлет iPod, самого популярного из

1955
24 февраля. Родился в Сан-Франциско. Полное имя – Стивен Пол Джобс.

1970
Посещал лекции *Hewlett-Packard* в Пало Альто. Здесь же подружился со **Стивом Возняком.**

1972
Бросил колледж после первого семестра, но еще год ходил на философию, физику, литературу.

1974
Вместе с Возняком собирал «блюбоксы» для бесплатных междугородних звонков.

1974
Работал в *Atari*, но схему ее видеоигры за него совершенствовал Возняк. За долю малую.

ОН ПРЕДЛОЖИЛ МИРУ ЯБЛОКО. И ПОПАЛ В ЯБЛОЧКО!

1976
Увидев самодельную «персоналку» Возняка, убедил его создать *Apple Computers Co.*

1976
Назвав свое первое детище *Apple I*, партнеры продали его за $666,66.

1977
Apple II добился огромного успеха и на годы стал главным источником доходов компании.

1980
Apple провела IPO, и Джобс вышел в мультимиллионеры.

1983
Переманил **Джона Скалли** из *Pepsi*, сделав его *CEO* своей компании.

1984
Агрессивный рекламный ролик «1984» анонсировал первый Macintosh.

всех цифровых аудиоплееров, означает, что компания Apple, достигшая в прошлом году уровня продаж в $20 млрд, стала одним из наиболее известных брендов на планете.
В 2001-м, когда появился аудиоплеер iPod, на мировых биржах акции Apple котировались по $8,41 каждая. К концу 2006 года их стоимость выросла до $85, то есть на 900%! И этот рост продолжается.

Он спросил у **Джона Скалли**: «Ты предпочтешь провести жизнь, торгуя газировкой, или воспользуешься шансом перевернуть мир?» Скалли выбрал второе, но, перевернув мир, отказался от услуг **Стива Джобса**. 12 лет спустя Джобс триумфально вернулся в *Apple*, и мир опять перевернулся

Игрушечная история

Стив Джобс, который в качестве *CEO* фирмы Apple получает всего один доллар в год, определенно мог бы совсем не работать – как в Apple, так и где бы то ни было еще, как на посту генерального директора, так и в любой другой должности. В 1986 году, уйдя из Apple и основав компьютерную фирму *NeXT*, он приобрел за $10 млн у *Lucasfilm* (компании, принадлежащей создателю киноэпопеи «Звездные войны» кинорежиссеру и продюсеру **Джорджу Лукасу)** мультипликационную студию *Pixar*, прославившуюся своими шедеврами в жанре компьютерной анимации. Такими, например, как «Игрушечная история» – первый из ее восьми (пока что) мультфильмов-блокбастеров. Или хит прошлого лета крысино-кулинарная история «Рататуй» с бюджетом в $150 млн, показанный в 3940 кинотеатрах мира (только в США сборы от проката составили $205 млн, а общие сборы превысили $580 млн).
Маркетинг и распространение весьма дорогостоящей (по себестоимости) продукции Pixar проводились через *Walt Disney Company* – связь, ставшая крайне ненадежной после разлада между Стивом Джобсом и тогдашним *CEO* диснеевской компании **Майклом Эйснером**. Но Эйснера вынудили подать в отставку, и в январе 2006 года компания Walt Disney заплатила $7,4 млрд Pixar, причем в результате этой сделки Джобс стал крупнейшим акционером Disney. Тогда его доля (7%) оценивалась более чем в $3,5 млрд, и вместе с ней Стив Джобс получил место в совете директоров.
Хотя сделка с Disney и не имеет отношения к Apple, она все же наглядно демонстрирует методы работы этой компании и самого Стива Джобса: создать ходовой товар, найти партнера, извлечь из этого партнерства максимальную выгоду и обеспечить себе в нем лидирующую роль. Когда Apple готовилась выбросить свой инновационный коммуникатор iPhone на европейский рынок, потенциальные партнеры, выстроившиеся в очередь, чтобы занять место сервис-провайдеров популярнейшего продукта, на себе

почувствовали всю жесткость ведения переговоров Джобсом и его командой. Apple претендовала на гораздо большую долю доходов от пользователей iPhone с подключением к беспроводным сетям, чем ожидали европейские телефонные компании, и вдобавок требовала ограничить доступ пользователей к Интернету веб-сайтами самой Apple, а не телефонных компаний. *Vodafone*, к примеру, в результате решила, что игра не стоит свеч, и, сочтя требования Apple неприемлемыми, отказалась от роли ее эксклюзивного партнера по iPhone в Великобритании.

Гениальный CEO

Предпринимателям трудно иметь дело со Стивом Джобсом, потому что он обладает уникальными деловыми качествами. Первое, проявившееся сразу же после того, как он основал Apple вместе с талантливым компьютерщиком **Стивом Возняком** (это произошло в 1976 году в калифорнийском Купертино), – это способность распознать товар с гигантским потребительским потенциалом еще на стадии самого начала его разработки. Стив Джобс первым понял, насколько перспективны персональные компьютеры, которые собирал Возняк, вывел их на рынок и стал мультимиллионером. В двадцать пять лет.

В 1984 году Apple начала производить Macintosh – первые коммерчески успешные компьютеры с графическим интерфейсом пользователя и хорошо теперь всем известным манипулятором типа «мышь». Строго говоря, ни то ни другое не было изобретением Apple. Джобс увидел графический интерфейс в исследовательском центре компании *Xerox*, но гораздо быстрее его создателей оценил революционность этого изобретения. Хотя компания Apple никогда не выходила на первое место по продажам компьютеров, как *IBM*, или операционных систем, как *Microsoft* со своей Windows, именно с ее подачи все компьютеры стали снабжаться графическим интерфейсом по тому же принципу, что и Apple Mac, а среди компьютерных пользователей до сих пор остается немало преданных поклонников именно этой марки.

Другой дар Стива Джобса, не менее ценный, чем его способность вовремя замечать, куда ветер дует, – это умение жестко, бескомпромиссно торговаться. «На переговорах мистер Джобс всегда дает вам понять, что иметь с ним дело – большая честь, – рассказывает один из специалистов Кремниевой долины, имевший опыт общения с Джобсом. – Его позиция неизменна: мы выпускаем потрясающий товар, и, если вы хотите приобщиться к нашему величию, вам придется пойти на уступки».

У гениальности Джобса есть и третья грань: он органически не приемлет ничего такого, что не соответствует «безумно прекрасным» стандартам (именно так он выразился в беседе с инженерами Apple на заре ее существования). Это значит, что он признает только товар, сочетающий функциональность с внешней эффектностью, иными словами, тот самый «потрясающий товар», который и обеспечивает Apple конкурентное преимущество, поскольку такого, увы, больше нигде не найти. Компании Apple нужен был именно Джобс, чтобы вовремя заметить «безумно прекрасные» идеи других фирм; именно этого чутья на «безумно прекрасное» Apple лишилась с его уходом, и именно этим чутьем он снова наделил ее, вернувшись обратно.

1986
Джобс теряет место в Apple, продает все ее акции, кроме одной, и основывает *NeXT Computers*.

1986
Покупает *The Graphics Group* (будущую *Pixar*) у **Джорджа Лукаса** за $10 млн.

1996
Бедствующая Apple приобретает NeXT за $429 млн. Джобс назначается временным CEO Apple.

1998
Выходит на рынок компьютер iMac – доступный по цене и конкурентоспособный.

2000
Компания динамично растет, и Джобс меняет свой лидерский статус с временного на постоянный.

ЯБЛОКО ОТ ЯБЛОНИ НЕДАЛЕКО ПАДАЕТ. В ПОТРЕБИТЕЛЬСКУЮ КОРЗИНУ

2001
Apple врывается на рынок медиагаджетов с портативным плеером *iPod*.

2003
Открыт музыкальный онлайн-магазин *iTunes Music Store*, торгующий MP3.

2006
Disney покупает у Джобса *Pixar*, а Джобс становится крупнейшим индивидуальным акционером Disney.

2006
Признано безосновательным обвинение Джобса в сокрытии $20 млн дохода от опциона из 7,5 млн акций Apple, предложенного ему в 2001 г.

2007
В январе представлен iPhone. В ноябре *Fortune* отвел Джобсу первую строчку в списке самых влиятельных бизнесменов.

Он как никто способен еще на самой ранней стадии распознать в разрабатываемом товаре его рыночный потенциал. Так было с первыми ПК, так же получилось с iPhone. Есть от чего пуститься в пляс

Мистер Уникум

Итак, старый вопрос по-прежнему актуален: сможет ли Apple удержаться на плаву без Стива Джобса? «Джобс – уникальный администратор, – говорит **Нил Симс**, вице-президент калифорнийской компании *Boyden*, занимающейся подбором высшего управленческого персонала. – Он обогатил Apple вкусом к инновациям, а такому CEO очень непросто найти достойную замену».

В 52 года Стиву Джобсу еще очень далеко до отставки, но несколько лет назад ему пришлось пережить тяжкое испытание: у него обнаружили рак поджелудочной железы. Сделанная вовремя операция прошла успешно, и Джобс полностью поправился. Однако рынок пристально следит за его работоспособностью: когда Джобса привлекли в качестве свидетеля к расследованию по поводу махинаций с опционами, акции Apple тут же упали на 11% из-за опасений, что Джобс может сойти со сцены.

Конечно, у Apple, говоря футбольным языком, хватает запасных игроков. Среди прочих указывают на **Тима Кука**, который два года назад стал главным операционным директором компании (до этого он три года заведовал продажами), – вместе с Джобсом он определяет стратегию Apple, а в 2004 году и вовсе руководил компанией несколько месяцев, пока Стив восстанавливался после операции.

Тем не менее пиджак Стива вряд ли придется кому-то по плечу. Он воплощает целую культуру, и от нового лидера Apple потребуется отнестись к этому как можно бережнее. Впро-чем, карьера Стива отнюдь не завер-шена. И кто знает, чем еще удивит мир мистер Джобс, гениальный CEO корпорации Apple?

Властелины продаж

Термин «трейд-маркетинг» (trade marketing – торговый маркетинг) появился в российском бизнес-лексиконе с приходом в состав руководства крупных компаний менеджеров из Европы и Америки. Даже самые масштабные рекламные бюджеты можно считать брошенными на ветер, если производитель не позаботится о стимуляции интереса к продукту со стороны промежуточных покупателей – оптовых и розничных торговцев. На это и направлены все трейд-маркетинговые программы. В компании **UPECO** департамент трейд-маркетинга существует около двух лет. Являясь уникальным проводником ярких идей бренд-групп и департамента продаж, он разрабатывает акции продвижения товара, которые проводятся для дистрибуторов, торгового персонала и непосредственно торговых точек. Зоной ответственности департамента трейд-маркетинга является вся Россия, а также Казахстан, Беларусь, Молдова и Азербайджан.

Команда департамента трейд-маркетинга

Первоначально трейд-маркетингом в **UPECO** занималась только Ирина Смирнова, которая является руководителем департамента. Одиночество было недолгим. Росли объемы работ, расширялся спектр проводимых мероприятий, увеличивалось количество торговых марок, и сейчас в отделе насчитывается шесть человек. Помимо Ирины Смирновой в офисе трудятся трейд-маркетинг менеджер по обувной косметике Александра Усова, трейд-маркетинг менеджер по ТМ «Раптор», Gardex и Deliss Роман Журов и координатор Юлия Бровкина. Двое сотрудников работают «в полях».

Консультант по торговой марке Deliss Татьяна Сайкова ежедневно общается с покупателями в гипермаркете «Твой Дом», а аудитор по трейд-маркетингу Алексей Мачин – «глаза и уши» департамента на территории Москвы и ближайшего Подмосковья. Все ребята по-хорошему амбициозны. «Если сотрудник не растет, то это и мой минус», – признается Ирина Смирнова. Как же ей и ее подчиненным удается совмещать честолюбивые планы и рутинные обязанности? Чтобы узнать это, мы заглянем к ним в гости в один из понедельников.

9.00 В департаменте трейд-маркетинга все сотрудники уже на рабочих местах – напряженную тишину нарушает лишь еле слышный шум работающих компьютеров. Для отдела трейд-маркетинга первый рабочий день недели – особенный. В десять утра наступает время «Ч», когда нужно «сдать Статус».
«Статус» – это внутренний документ, в котором содержится подробный график всех проводимых департаментом мероприятий. После внимательного ознакомления с ним руководитель обсуждает актуальные вопросы с каждым менеджером отдельно. Так как работа уже давно отлажена, «приватные» совещания проходят быстро и ограничиваются двумя-тремя вопросами.

9.20 Александра Усова занимается любимым делом – сбором информации о конкурентах. В том числе и благодаря этой информации возможна разработка действительно эффективных акций для продуктов компании. Об этом пристрастии Александры знают все региональные менеджеры, которых она ежемесячно обзванивает. Работа проходит на регулярной основе, поэтому по понедельникам она занимается сведением всех поступивших данных.

10.00 К столу руководителя подходит Роман Журов. Поскольку сейчас время подведения итогов летних акций по «Раптору» и Gardex в Казахстане и Молдове, то Ирина уточняет, как обстоят дела с отправкой и вручением призов победителям. Вместе они просматривают отдельно каждый регион и проставляют финальные сроки по закрытию акции. Роман также показывает первые фотографии с вручения призов. Видеть счастливые лица победителей всегда приятно!

10.40 Александра Усова, трейд-маркетинг менеджер торговых марок Salton, Salamander и Patisson, убеждена, что общение по телефону эффективнее переписки по электронной почте. И это мнение получает очередное подтверждение на практике – звонком в Хабаровск. Дело в том, что в сентябре-ноябре прошлого года компания **UPECO** проводила акцию для дистрибуторов, призом которой стало путешествие в США. Одним из победителей стала компания «Эй-Пи Трейд», руководители которой проехали по маршруту: Сан-Франциско – Лас-Вегас – Лос-Анджелес, а также посетили Долину виноделия Напа и Гранд-Каньон. Именно Александра занималась организацией поездки, и сегодня, когда путешественники вернулись домой, она решила узнать об их впечатлениях, а заодно попросить прислать фотографии. По ее лицу видно: люди остались очень довольны, что она подтверждает, положив трубку.

11.00 Едва закончив разговор с Хабаровском и отметив что-то в ежедневнике, Александра принимается за «защиту» своего «Статуса». Впрочем, у директора департамента возник только один вопрос, ответ на который не вызвал затруднений. Александра подходит к Ирине Смирновой и показывает варианты дизайна брошюры по акции Salton и Salamander. До конца недели должен быть выбран окончательный вариант, и сейчас важно обсудить все необходимые доработки.

12.10 Возникла небольшая проблема. Один из партнеров **UPECO**, у которого нужно выяснить адреса торговых точек для рассылки рекламных брошюр по магазинам обувной сети, не подходит к телефону и не отвечает на электронные письма. Сроки, между тем, поджимают, и ждать дальше нельзя. Но безвыходных ситуаций не бывает – коллега из Уфы Руслан Кутлин пообещал оперативно подготовить все необходимые сведения.

12.30 Алексей Мачин, аудитор по трейд-маркетингу, как обычно, «в поле», но тем не менее он постоянно на связи. Вот и сейчас он звонит и сообщает, что во всех химчистках, указанных у него в адресной программе, рекламные материалы по продуктам «Раптор» от моли размещены, а подозрительно низкая цена на электрический ароматизатор конкурентов в «Перекрестке», удивившая одного из бренд-менеджеров, связана с проведением спецакции.

13.00 В расписании Ирины и Александры намечена рабочая встреча с отделом продаж, в рамках которой предполагается обсудить условия акции для одной из обувных сетей. Обсуждается адресная программа проведения акции: приходят к решению запустить акцию только в городах-миллионниках, а в будущем, возможно, подключить к работе и другие магазины этой сети.

14.15 Роман Журов, трейд-маркетинг менеджер по торговым маркам «Раптор», Gardex, Deliss, практически все утро провел исключительно за столом. Причина – курирование объемного, но интересного проекта «Консультанты Deliss», охватывающего 20 городов России. Сегодня Роман провел утро за телефонными переговорами – дело в том, что набор консультантов, которые на какое-то время становятся «лицами Deliss», проводится силами BTL-агентства. Но когда Роман просматривал присланные ими фотографии, выявилось несоответствие со списком, ранее сформированным региональным сотрудником **UPECO**. Чтобы прояснить ситуацию, потребовались не только переговоры с агентством, но и несколько звонков региональным менеджерам.

14.35 Сезон по летним маркам закрывается подведением итогов акций. С нынешнего года по ним проводится мини-анкетирование, позволяющее учесть все пожелания и комментарии при разработке последующих программ продвижения. В настоящее время на территории России, Молдовы и Казахстана только закончилась акция «Властелин продаж». Юлия Бровкина и Роман Журов регулярно получают отчеты по электронной почте и в данный момент занялись уточнением, сколько всего торговых представителей «вышло на призы» на Урале.

15.30 Находящийся «в поле» Алексей Мачин сегодня первый день после отпуска, а это значит, что Юлия Бровкина, в обязанности которой входит составление еженедельных отчетов по аудиту, готовит на один объемный документ меньше. Освободившееся время она решила использовать для выполнения другой трудоемкой работы — подготовки к отправке рекламных материалов по акции «Поймай удачу» по ТМ Salton для Казахстана и Беларуси. Плакаты и брошюры Юлия вместе с Александрой Усовой тщательно пересчитывают. Времени немного, ведь через несколько минут все нужно передать в курьерскую компанию.

16.00 У Ирины Смирновой очередная встреча. На этот раз с менеджером агентства, привлеченного для реализации трейд-акции по ТМ Patisson – премиальной обувной маркой компании **UPECO**. Условия акции «Таинственный покупатель», направленной на повышение лояльности продавцов к данной торговой марке, находятся в финальной стадии согласования, и сегодня Ирина и представитель агентства должны обговорить детали тренингов для тех самых «таинственных покупателей».

16.40 Конечно, в размеренной работе отдела возникают и «внезапные» ситуации. Так и сейчас – бренд-менеджер ТМ Deliss попросил сделать «срез цен» на полке с ароматизаторами в магазине «Твой Дом». Этот вопрос в компетенции Татьяны Сайковой, знающей его «от и до», поэтому для подготовки сведений много времени не потребовалось.

17.00 Ближе к концу дня все сотрудники отдела собираются в комнате для переговоров, где Александра Усова проводит предварительную презентацию новых трейд-акций по обувной косметике, планирующихся к запуску в ближайшее время. Прежде чем выносить ее за пределы отдела, необходимо пройти «предзащиту» в присутствии своих коллег, ведь взгляд со стороны всегда полезен. Более того, это и своего рода обучение, пусть и косвенное, и возможность поделиться опытом. Какие-то советы есть у всех, например, Юлия Бровкина подсказывает, как оптимально построить коммуникацию по отчетности.

18.00 Напряженный рабочий день завершается. Негромко переговариваясь, ребята строят планы на завтрашний день, договариваются о первоочередных задачах. Впереди вся рабочая неделя, а значит, новые проекты и победы.

Ирина Смирнова,
директор департамента трейд-маркетинга

В компании работает больше двух лет. Первое образование – лингвист с английским и немецким языками. Позже в рамках программы MBA в Американском институте бизнеса и экономики стала обладателем маркетингового сертификата.
Жизненное кредо – «Мир радовался, когда ты появился на свет, а ты при этом плакал. Проживи жизнь так, чтобы мир плакал, когда ты, исполненный радости, покинешь его».

О работе:

– Я шла в **UPECO**, осознавая, что буду единственным трейд-маркетологом в компании. Имея уже достаточно большой опыт в этой области и видя, как быстро и динамично развивается данное направление на рынке, прекрасно осознавала, что в этой компании есть большие перспективы роста и нужно обязательно использовать этот шанс. Это был внутренний вызов для меня, как говорят англичане, challenge. Сегодня я благодарна судьбе, что попала в **UPECO**, где каждый день дает возможность строить самые смелые планы. Любой новый проект, если он экономически обоснован, здесь может быть реализован. Думаю, что только с таким «живым» и мобильным подходом к делу компания может расти и развиваться на рынке.

Об отдыхе:

– Я – человек активный. Обожаю путешествовать. Мы с друзьями придумываем, к примеру, автомаршрут – Германия–Голландия с заездом в Бельгию и Люксембург – и вперед. Такие «безбашенные» путешествия приносят настоящий драйв. Еще я, конечно же, не представляю свою жизнь без спорта. Лет пять назад встала на горные лыжи. В мае нынешнего года в Египте познакомилась с кайтингом (кайтсерфингом). Это очень красивый экстремальный вид спорта, когда ты, по сути, управляешь двумя стихиями – водной и воздушной: ты несешься по воде на доске за счет того, что ветер надувает, как парус, огромный воздушный змей над тобой. Словами ощущения от этого просто не передать!

Александра Усова,
трейд-маркетинг менеджер по ТМ Salton, Salamander, Patisson

В компании работает чуть менее двух лет. Окончила Московский государственный институт пищевых производств.
Жизненное кредо — «Из любой ситуации можно найти выход». Работа в **UPECO** еще больше укрепила в убеждении: если есть желание, то можно достичь любой цели.

О работе:

– Мне очень нравится моя работа. Пришла на собеседование в **UPECO** и сразу сказала себе: «Как же мне хочется здесь работать!». Очень рада, что за год сумела подняться по карьерной лестнице, пройдя путь от координатора до трейд-маркетинг менеджера. Сейчас еще больше увеличилась ответственность, но я стараюсь все делать «на отлично». В **UPECO** я чувствую себя очень комфортно. Возможности, открывающиеся здесь, и рабочая атмосфера дорогого стоят, ведь все мы – единое целое. Мои друзья и подруги, которые работают в крупных западных компаниях, удивляются, когда я рассказываю о **UPECO**: «Неужели такое бывает?».

Об отдыхе:

– Я фанат кино. Предпочитаю смотреть фильмы из категорий «кино не для всех», «модное кино». Если задаюсь целью посмотреть какой-

то фильм, стараюсь не отступать. Так, например, очень долго искала диск с фильмом Романа Полански «Бал вампиров». Стараюсь покупать фильмы на языке оригинала, так и понятнее, что хотели сказать авторы, и полезно для языковой практики.

Юлия Бровкина,
координатор департамента трейд-маркетинга

В компании работает с февраля 2008 года. Получает образование в Российском государственном университете туризма и сервиса на экономическом факультете по специальности «менеджмент организации».
Жизненное кредо – «Делай все, что можешь, тем, что имеешь, там, где ты есть» – реализует везде. Считает, что если взялся за что-то, нужно вкладываться на 100%, так, чтобы получать от сделанного удовольствие. Например, когда коллегам по отделу необходимы какие-либо данные, готова сделать все от себя зависящее, чтобы нужная информация была готова строго в срок в обработанном, четком виде.

О работе:

– Позиция координатора департамента трейд-маркетинга компании **UPECO** привлекла меня тем, что позволяет соединить в себе несочетаемое – некую долю креатива (а в департаменте всегда прислушиваются к моему мнению) и работу с цифрами. Ведь основной блок моих должностных обязанностей – это подготовка отчетов. Я получаю удовольствие от моей деятельности. Мне нравится структурировать информацию, делать ее доступной и понятной, чувствовать важность вносимого в общее дело вклада, знать, что я – часть классной команды!

Об отдыхе:

– Я очень люблю книги и театр. Несколько лет назад занималась в театральной студии. Поэтому во время спектакля иногда ловлю себя на мысли, что определенную сцену я бы сыграла иначе. Также я увлекаюсь психологией, в частности, соционикой. Приобретенные знания помогают налаживать контакты с людьми. Зная основы типологии личности, отчетливо представляешь, на чем нужно сделать акценты, чтобы человек понял суть проблемы. Когда-нибудь, лет через 10, обязательно поеду в кругосветное путешествие.

Роман Журов,
трейд-маркетинг менеджер по ТМ «Раптор», Gardex и Deliss

В компании работает с 1 октября 2007 года, имеет высшее экономическое образование. Жизненное кредо – «При ближайшем рассмотрении все легко».

О работе:

– Трейд-маркетинг я осваивал на практике, так как этой дисциплины в российских вузах нет. Азы трейд-маркетинга я познавал на алтайском рынке, продвигая марки чая и кофе «Вдохновение». Переехав в Москву в 2006 году, начал работать в отделе маркетинга в алкогольной компании в продвижении коньяков. Именно здесь я получил неоценимый опыт работы в трейд-маркетинге в регионах России, инструменты которого применимы ко всем рынкам. Те, на которых работает **UPECO**, оказались намного интереснее и динамичнее с точки зрения развития направления трейд-маркетинга и работы с брендами-лидерами. Особый интерес для меня представляют быстро растущие рынки, например, рынок ароматизаторов, где мы представлены маркой Deliss.

Об отдыхе:

– Как и в любом отдыхе, главное для меня – разнообразие и смена деятельности. С детства увлекаюсь художественной литературой. Моими настольными книгами смело можно назвать «Мастера и Маргариту» Булгакова и «12 стульев» Ильфа и Петрова. Любимых книг нет, проще назвать 2–3 последние прочитанные мною книги, которые произвели на меня сильное впечатление – это Габриэль Гарсиа Маркес «Сто лет одиночества» и Тони Парсонс «Man and Boy». Также с детства увлекаюсь футболом, волейболом и лыжами. Поэтому со спортом я до сих пор дружу и сейчас увлечен идеей освоить горные лыжи и большой теннис. Другое мое увлечение – фотография, началось с первых опытов фото на «Смене». Сейчас планирую купить новый фотоаппарат и более профессионально заниматься фотографией.

Татьяна Сайкова,
консультант по ТМ Deliss

Пришла в компанию меньше года назад. Сегодня Deliss – это новая категория на рынке, и благодаря усилиям Татьяны уже установилась прочная обратная связь – информация от покупателей самым оперативным образом доводится до департамента, а потом и до бренд-менеджера Deliss.
Жизненное кредо – «В жизни есть место только для счастья. Надо любить все, что делаешь, и всех, кто тебя окружает».

О работе:

– Мне очень нравится постоянное общение с новыми людьми. Приятно слушать положительные отзывы о брендах компании, знакомить покупателей с качественными товарами. Трудовой день проходит в постоянном общении с покупателями: предоставляю консультации по продукции, интересуюсь мнениями о товарах. Работа в **UPECO** дарит мне много оптимизма; тепло людей, которые там работают, чувствуется даже в отдалении от них. Для меня работа в **UPECO** – это удовольствие.

Об отдыхе:

– Мне нравится выращивать комнатные растения. Отдых и спорт для меня – что-то общее. Это, скорее, образ жизни, а не увлечение.

Алексей Мачин,
аудитор по трейд-маркетингу

Работает в компании более полугода. Окончил Московскую финансово-промышленную академию по специальности «менеджмент организации». Учится в магистратуре по специальности «управление человеческими ресурсами».
Жизненное кредо – «Движение – жизнь».

О работе:

– В мои задачи входит сбор информации о продуктах **UPECO** и деятельности конкурентов. Я контролирую проведение различных акций на местах. Посещая каждый день торговые точки по заранее разработанному маршруту, делаю фотографии-выкладки, заполняю отчеты по каждой точке. В сферу моей ответственности входят супермаркеты, киоски, аптеки, магазины детских товаров и продукции для активного отдыха, заправки и т. д. **UPECO** для меня – это шанс реализовать себя и возможность развиваться. Мне очень нравится коллектив нашего департамента – очень яркие и интересные люди.

Об отдыхе:

– Люблю горные лыжи, футбол, тренажерный зал, электронную музыку. Спорт и фитнес для меня – не пустой звук. Конечно же, много времени провожу с друзьями.

Сибирякам есть чем гордиться

Сибирь – один из крупнейших регионов России. Именно здесь, как принято считать, Европа «встречается» с Азией. Стратегический сибирский «перекресток» крайне важен и для развития бизнеса **UPECO**. Об особенностях работы в этом регионе рассказывает дивизионный директор по продажам (Сибирь) **Евгений Бридский.**

– Евгений, известно, что Россия Сибирью прирастала. И сегодня именно этот регион является опорой нашей страны. А удается ли компании UPECO прирастать Сибирью? Какие существуют особенности ведения бизнеса в этом регионе?

– Прирастает и весьма успешно. В 2004-2005 годах у нас были настоящие прорывы. По определенным брендам прирост составлял 100%, а в некоторых случаях – и все 200%! Сейчас цифры не такие головокружительные, тем не менее продажи в Сибири стабильно увеличиваются, и, на мой взгляд, имеющиеся цифры – это хороший показатель.

Главная особенность Сибири – ее размеры! К примеру, расстояние от Красноярска до Новосибирска равняется почти 800 км, а Красноярск и Иркутск разделяют более

Евгений Бридский,
дивизионный директор
по продажам (Сибирь)

1000 км. Кроме того, у нас есть и вовсе «обособленные» регионы, такие как Республика Тыва. Попасть в этот удивительный край, где летом вдоль дорог пасутся верблюды, можно на самолете или на автомобиле. Другой особый регион – Норильск. До него не добраться и на автомашине. Для полноты картины отмечу плотность населения в Сибири: по Красноярскому краю – 1,27 человека на квадратный километр, а в Эвенкии этот показатель равен 0,008!

– И как же вам удается охватить такую огромную территорию? Существуют ли регионы, которые пока «вне зоны доступа» UPECO?

– На местах у нас трудится шесть человек, в центральном офисе – еще четверо (Ярослав Кухтерин, Александр Казаков, Ольга Шевелева и я). Мы контролируем территорию от Омска до Читы. Белым пятном на карте для нас остается лишь Норильский промышленный район. Бесспорно, это привлекательный регион, так как там очень хорошее денежное наполнение. Но Крайний Север крайне сложен с точки зрения логистики. Навигация длится всего

«При температуре ниже -35 °С люди почти перестают выходить на улицу и не делают покупок»

два месяца, крупных дистрибуторов в Норильске нет, складские площади очень дороги. Тем не менее наша продукция в городе представлена.

– Сибирь «славится» нравом местных комаров. В летней тундре и тайге без средств защиты и шагу не сделать. Как влияет активность кровососущих на продвижение таких марок, как «Раптор» и Gardex? Есть ли еще «изюминки» в работе представителей нашей компании в этом регионе?

– «Изюминок» действительно много. Все и не перечислишь. Например, у нас есть «градус холода», при наступлении которого магазины полностью пустеют. При температуре ниже -35 °С люди почти перестают выходить на улицу и, соответственно, не делают никаких покупок. А морозы в Сибири – не редкость. В регионе очень слабо представлены крупные торговые сети федерального масштаба, что тоже накладывает свой отпечаток на продажах. Во всей Сибири четыре магазина Metro и один «Ашан». Правда, в последнее время крупные сети все активнее работают на нашей земле. Что же касается комаров, то летающих упырей в лесах действительно много, однако людей там мало! Небольшие города пустеют, а крупные, напротив, – развиваются. В сибирских мегаполисах проблема комаров стоит ничуть не острее, чем в Москве. Вместе с тем уровень продаж репеллентов постоянно растет.

– Расскажите о предварительных итогах работы в 2008 году. Что удалось сделать из запланированного, что – нет?

– Главное – нам удается сохранять стабильный прирост в районе 30%. Наша деятельность в этом году была направлена на формирование и оптимизацию бизнес-процессов с целью повышения эффективности. Ведь при увеличении продаж мы не позволяем расти издержкам на эту же величину. В 2008 году процент затрат на поддержание каналов сбыта будет меньше, чем в прошлом году. Мы активно развиваем связи с сетями дистрибуторов. У нас отличные отношения с компаниями «Парфюм», «Торнадо косметик», «ВСТК-Шеврон» и другими. Мы всегда стараемся поддерживать друг друга: вместе радоваться, вместе огорчаться. Такой «тесный контакт» неизменно дает положительные результаты.

– Какое место занимает сибирский дивизион компании по отношению к другим региональным отделениям UPECO? Кто основные конкуренты в регионе и какова их доля продаж?

– Сибирякам есть чем гордиться. К примеру, по марке Patisson мы обогнали по продажам даже московский дивизион. Такие результаты достигнуты благодаря очень хорошему качеству дистрибуции. Товар расставлен в большом количестве магазинов, мы стараемся «дотянуться» до самых маленьких торговых точек. Как следствие – продажи растут. Среди наших конкурентов в Сибири такие торговые марки, как «Твист», Mosquitall, Silver и другие.

– Существует стереотип о темпераменте сибиряков: основательность, неспешность, рассудительность. Литература и кинематограф приписывают эти черты характера людям, живущим там. Скажите, а как особенность местного менталитета сочетается с работой компании, ставка которой – мобильность, креатив, лидерство?

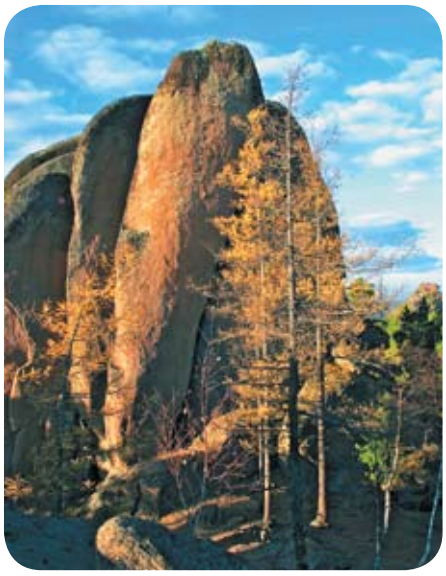
– Я уже несколько лет живу в Москве, хотя родился и вырос в Красноярске. Скажу вам честно, существенной разницы в менталитете сибиряков и жителей центрального региона нет. Конечно, суеты в столице больше, Красноярск – более размеренный и неспешный город. Но на работе это никак не отражается. На деловых переговорах порой с сибиряками гораздо быстрее можно прийти к соглашению: люди более открыты и не обременены различными тренингами.

«Нам удается сохранять стабильный прирост в размере 30%»

На переговорах сразу ставятся актуальные вопросы, и решение, как правило, быстро находится. «Лучшая победа – это компромисс», – как говорил Конфуций. В Москве же, прежде чем добраться до сути проблемы, иной раз приходится совершить «длинный ритуал делового переговорного процесса», коему учат многочисленные тренинги. И не факт, что его результат окажется лучше. Хотя все это условно и очень индивидуально.

– Впереди новый 2009 год. Что бы вы хотели пожелать коллегам и партнерам накануне праздника?

– Мы с вами беседуем в разгар мирового финансового кризиса. Актуально будет пожелать всем нам выйти из него без потерь. Хотелось бы пожелать уверенности в завтрашнем дне. Здоровья и оптимизма. Чтобы все наши мечты воплощались, ведь мысль материализуется!



Сергей Доброхотов,
региональный менеджер
(Красноярский край, Республика Хакасия, Кемеровская область)

1. Во-первых, это компетентность, необходимая для решения задач, которые становятся все сложнее. Во-вторых, преданность любимому делу. Делу, которое каждое утро вдохновляет на покорение новых вершин. Мне довелось служить в ВДВ, где есть девиз: «С любых высот в любое пекло». В-третьих, совершенствование профессиональных навыков и знаний. Мы учимся сами и проводим обучающие тренинги для наших коллег и партнеров.

2. Важное событие 2008 года – трехлетие содружества **UPECO** и десятилетие TM Salton.

3. От наступающего 2009 года я жду мира и стабильности. Покорения новых вершин. Интересных встреч. Много позитива, улыбок, счастливых моментов.

4. Сложно строить долгосрочные прогнозы. Думаю, что к 2018 году позиции **UPECO** не только укрепятся, но и станут недосягаемым примером для многих других компаний.

5. Очень люблю тайгу: поохотиться, погулять по лесу, вдохнуть таежного аромата, посидеть с удочкой. Люблю автомобили – отслеживаю все новинки мировых производителей.

6. Вперед и только вперед, если остановился – обгонят.

Анна Аникеева,
территориальный менеджер
(Иркутская область)

1. Я бы выделила следующие главные черты, характеризующие наших сотрудников: лояльность к компании, командный дух и желание профессионально расти. Благодаря дружеской рабочей обстановке в **UPECO** формируется «спортивный» интерес к достижению более высоких результатов. Постоянный обмен опытом, живое общение между коллегами дают ощущение единой команды. И, конечно, все наши сотрудники стремятся стать специалистами в своем деле, что в свою очередь поднимает самооценку!

2. Для меня таким событием стало начало работы в компании. Ощущаю себя частью большого и дружного коллектива, что придает мне уверенность в завтрашнем дне.

3. Улучшения показателей своей работы и расширение рынка сбыта продукции. И, конечно, новых встреч с коллегами.

4. Руководителем и хорошим, надежным другом. Мне нравится работать в **UPECO**, и хотела бы и в дальнейшем продолжить свою карьеру в нашей компании.

5. Активный отдых на природе, картинг, путешествия.

6. «Если проблема тебя не сломала, значит, она сделала тебя сильнее».

Олеся Бондаренко,
территориальный менеджер
(Республика Алтай и Алтайский край)

1. Компетентность, гибкость, умение мыслить стратегически. Эти профессиональные черты ведут к успеху.

2. Я пришла в компанию в 2008 году. Именно в **UPECO** я всегда хотела работать.

3. От 2009 года жду новых брендов, прорывов, успешных проектов.

4. 2019 год – звучит как титры из фантастических фильмов. У меня есть примета, связанная с цифрами. Когда я загадываю желание, уже несколько лет ловлю себя на том, что желаю одного и того же: «Чтобы все было хорошо!». Может быть, это маленькая хитрость, но пока примета действует. Через 10 лет я вижу себя просто человеком, который живет в согласии с самим собой и окружающим миром.
Я хотела бы связать свою судьбу с компанией. Через 10 лет **UPECO** может сильно измениться (другие бренды, рынки), но надеюсь, в компании останется самое важное – умение раздвигать горизонты и мыслить позитивно.

5. Люблю узнавать новое. Это может быть хорошая книга в уютном кресле или активный туристический отдых. Главное, чтобы родные были рядом (сын, мама, муж).

6. Мой девиз: «Все будет хорошо».

Вопросы:

1. Выделите три главные профессиональные черты, характеризующие сотрудников **UPECO**, почему?
2. Расскажите о самом важном событии для вас в 2008 году, связаным с **UPECO**.
3. Что вы ждете от наступающего 2009 года?

Ольга Симоненко,
региональный менеджер
(Омская область)

1. Гибкость, нацеленность на результат и ответственность. Именно эти профессиональные качества нас характеризуют и объединяют для достижения общей цели.

2. День рождения компании. Встреча с коллегами-друзьями оставила самое яркое впечатление. Праздник был организован великолепно. И экзотические танцы, и экстремальное катание на катере, и веселый «татуаж», и установление рекорда, и шикарный ужин, и потрясающие выступления...

4. Кем вы видите себя через 10 лет? Связываете ли вы свою судьбу с работой в **UPECO**, какой вы видите компанию?
5. Поделитесь с читателями вашими увлечениями и хобби.
6. Каков ваш жизненный девиз?

3. В следующем году я жду новых амбициозных задач и целей, выполнение которых приведет к дальнейшему укреплению наших позиций на рынке и будет способствовать моему профессиональному развитию.

4. 10 лет – большой срок. Я вижу себя директором по продажам (региона или направления) в **UPECO**. В компании появятся новые направления работы, она станет мощным игроком в нескольких сегментах рынка.

5. Свободного времени почти нет. Но люблю стрельбу, танцы, шахматы, активный отдых на природе.

6. «Будущее принадлежит тем, кто способен мечтать, ставить перед собой цели и достигать их. Верь в себя и людей».

Дмитрий Ермолович,
региональный менеджер
(Кемеровская, Новосибирская, Томская области)

1. Основными профессиональными чертами наших сотрудников являются коммуникабельность, стрессоустойчивость и ответственность. Также людям **UPECO** присущи уверенность в себе, эмоциональная уравновешенность и креативность!

2. Безусловно, самое важное событие 2008 года – это мой приход в дружный коллектив **UPECO**. Сразу отметил доброжелательность в отношениях между сотрудниками, готовность прийти на помощь, научить, подсказать, посоветовать. Другое яркое событие – день рождения компании.

3. От наступающего 2009 года я жду стабильности. Очень надеюсь, что возникшие финансовые сложности никак не заденут нашу компанию и фирмы-партнеры.

4. Надеюсь, что через 10 лет я буду работать в **UPECO**. К тому времени она станет очень крупной компанией, имеющей в своем портфеле не менее 50 брендов.

5. Мое основное увлечение – рыбалка. Люблю посидеть с удочкой на озере, ловя карасей и карпов. Люблю проводить время в кругу семьи, выезжать на дачу.

6. Стараюсь руководствоваться принципом: «Жить надо так, чтобы хотелось повторить».

Ирина Сокольникова,
региональный директор
(Республика Бурятия, Забайкальский край)

1. Сотрудников **UPECO** характеризуют ответственность, умение работать в команде и любовь к своему делу. Без этих трех слагаемых трудно было бы создать команду профессионалов.

2. Все события, связанные с **UPECO**, важны для меня. Не могу сказать, что какое-то из них было «самым-самым». Люблю встретиться в Москве с коллегами из других регионов, окунуться в атмосферу наших праздников – заряжает надолго.

3. Я всегда жду новых открытий, непокоренных вершин, перемен в лучшую сторону. Времена быстро меняются, нужно уметь оперативно адаптироваться в новых условиях, которые создает жизнь.

4. Какой я вижу компанию через 10 лет? Конечно же, сильной и процветающей!

5. Все свободное время провожу с семьей. Увлекаюсь психологией. В этом году участвовала в сплаве на 4-местных местных катамаранах по алтайским речкам Чуе и Катуни. В следующем году планирую подняться в горы Саяны на священное место Шумак. Мечтаю посетить Тибет.

6. Мой девиз – слова из песни: «Кто весел – тот смеется, кто верит – тот добьется, кто ищет – тот всегда найдет!».

Семейный бизнес ученого-физика

ООО «Торговый дом «Слобожанка» – наш давнейший надежный партнер, сотрудничество с которым началось еще в 2004 году с дистрибуции ТМ «Раптор» и Salamander на территории г. Харькова и Харьковской области Украины. Сегодня «Слобожанка» работает с шестью брендами марочного портфеля **UPECO**: «Раптор», Gardex, Salamander, Salton, Patisson, Forester. И это не предел!!!

Дружная семья – успешный бизнес

Чем известен

1992 год. Бизнес «Слобожанки» начался с импорта продукции ТМ Bella польской компании TZMO (производитель товаров женской и детской гигиены).

1996 год. «Слобожанка» подписывает контракт с компанией TZMO и становится первым официальным импортером ТМ Bella в Восточной Украине. На протяжении 12 лет «Слобожанка» представляет интересы TZMO, демонстрируя надежность, открытость и уважение в отношениях с партнерами.

2002–2004 годы. В 2002 году «Слобожанка» вновь взяла курс на расширение ассортимента: подписала контракт с концерном «Калина», начала импорт продукции ТМ Eveline и «Роколор». В 2004 году «Слобожанка» приобрела собственный складской комплекс (3800 кв. м). Расширение пакета брендов, создание специализированных команд по продажам, строительство системы субдистрибуторов позволило значительно расширить клиентскую базу и объемы дистрибуции.

2004 год – отправная точка сотрудничества «Слобожанки» с нашей компанией. Первый контракт по дистрибуции продукции ТМ «Раптор» и Salamander оказался весьма успешным и прибыльным. Это стало позитивным примером для начала работы и с другими брендами компании **UPECO**.

2005 год. «Слобожанка» начинает развивать новое направление в бизнесе – создание собственных торговых марок. Благодаря нашему партнеру на украинском рынке появились бренды «Ласковая» (косметические аксессуары) и Meili (салфеточные и коллагеновые маски для лица). Реализуя в свой работе принцип «Делать правильно правильные вещи», командой «Слобожанки» была создана разветвленная система дистрибуторов и налажена эффективная система прямых продаж, что позволило вывести собственные бренды в лидеры рынка.

2006 год. Начинается новый этап в жизни «Слобожанки». Команда понимает, что пришло время для переосмысления стратегии бизнеса Настоящего и подготовка к вызовам Будущего. Инновационность – как основа бизнеса – ценность «Слобожанки», которая находит свою реализацию на всех уровнях компании. Руководство, топ-менеджеры, ведущие специалисты компании участвуют в разработке и внедрении таких долгосрочных проектов, как: «Стратегическое планирование», «Системная работа с клиентом», «Бизнес-процессный подход в организации». Ведется постоянная работа по развитию корпоративной культуры на основе принципов позитивной психологии, методов таких гуру бизнеса, как С. Кови, Э. Де Боно и др.

Биография

Компания «Торговый дом «Слобожанка»» основана в августе 1992 года. Идейный вдохновитель, учредитель и руководитель компании – Сергей Викторович Чистяков. В начале 1990-х годов он, еще будучи научным сотрудником Института радиофизики и электроники, кандидатом физико-математических наук, понял, что новые постсоветские реалии требуют от людей современного подхода к работе и жизни в целом. Оптимистичный, энергичный и уверенный в собственном проекте, Сергей Викторович основал свой небольшой бизнес, в который своим энтузиазмом и увлеченностью привлек практически всех членов своей дружной и сплоченной семьи. Семейственность, основанная на доверии и взаимоподдержке, – это основа и гарант бизнеса компании «Слобожанка».

2008 год. Сегодняшние успехи семьи Чистяковых подтверждают верность пути, выбранного Сергеем Викторовичем Чистяковым еще 16 лет назад. В настоящее время компания «Слобожанка» развивает свой бизнес уже в четырех направлениях: дистрибуция, создание брендов, недвижимость и ресторанный бизнес.

О сотрудничестве

«Особенность нашего партнера **UPECO** состоит в том, что компания **UPECO** обладает уникальным корпоративным духом, –

Бизнес – это идеи и люди. Сотрудники «Слобожанки» после тренинга

Сергей Викторович Чистяков – идейный вдохновитель, основатель и руководитель компании

утверждает **Сергей Викторович Чистяков**, генеральный директор компании «Торговый Дом «Слобожанка». – Врожденное чувство инноватики, создание бизнес-перспектив, способность к неординарным решениям – это слагаемые успешного сотрудничества «Слобожанки» и **UPECO**. Я убежден, что синергия нашей совместной работы создается из единого видения основы бизнеса, а именно «Бизнес – это идеи и люди». У наших компаний есть «вдохновляющий опыт» в области маркетинга, которым, я уверен, мы будем делиться и обогащать друг друга».

«У наших компаний много точек соприкосновения. Во-первых, мы обе маркетингово-ориентированные компании, есть опыт создания, запуска и продвижения собственных брендов, – рассказывает **Татьяна Мамеева**, руководитель представительства **UPECO** в Украине. – Во-вторых, у нас схожие видения развития бизнеса. В частности, «Слобожанка» – одна из тех компаний, которой небезразличны миссия, цели, корпоративная идеология партнера, с которым она планирует вести бизнес. В-третьих, за годы сотрудничества у нас сложились очень теплые и открытые отношения, которые позволяют не только решать многие вопросы значительно оперативнее, но и экспериментировать с созданием новых профессиональных команд, входом в новые сети и т. д. И, конечно же, команда «Слобожанки» всегда отличалась умением слушать, слышать и открытостью к креативу!».

Личные качества

Команда «Слобожанки» считает, что только через развитие, надежность, открытость и уважение в отношениях с партнерами, а также самореализацию каждого сотрудника и внедрение инноваций во все бизнес-процессы компании можно достичь поставленных целей и эффективного сотрудничества с партнерами.

Время перемен и больших возможностей наступило! Let's do it...

«Равновесие – есть частный случай в бесконечной цепи кризисов, ибо всякое изменение – есть особый кризис, связанный с волновой формой движения материи»

А. Богданов, основоположник теории кризисов

Ситуация

Сегодня о кризисе говорят все и повсюду, и каждый из нас вынужден реагировать на него. Причем в большинстве компаний реакция сотрудников на кризис примерно одинаковая: люди сидят, уткнувшись в мониторы своих компьютеров, и жадно читают новости о том, как падают биржевые котировки, рушится финансовый мировой рынок, прыгают курсы доллара, евро, цены на нефть и т.д. Приходя домой, многие включают телевизор и получают дополнительную порцию негатива, потом звонят друзьям и узнают, что кого-то сократили, кого-то собираются. Иногда кажется, что люди получают упоение от плохих новостей, «кайф» от своего страха и предчувствия неминуемого крушения этого мира. Некоторые наиболее одиозные глашатаи кризиса называют все это началом третьей мировой войны, некоторые – провозглашением конца. Есть правда и те, кто говорит, что через пару лет все вернется на круги своя, но до тех пор все будет очень плохо...

В связи с этим хочется напомнить, что человеческая жизнь без кризисов невозможна даже теоретически, поскольку рождение человека – уже есть кризис. Женитьба – кризис. Покупка первого автомобиля, переезд, рождение детей – все это моменты кризиса. Словом, кризис – нормальное явление в жизни человека, семьи, общества.

«Кризисы неизбежны: регулярные, закономерно повторяющиеся кризисы являются непременной фазой циклического развития любой системы. Они начинаются тогда, когда потенциал развития главных элементов преобладающей системы уже в основном исчерпан и в то же время родились и начинают борьбу элементы новой системы, представляющей будущий цикл. Кризис создает предпосылки для трансформации системы – либо перехода ее в новое качественное состояние, либо гибели, распада и замены новой, более эффективной системой. Таким образом, кризис, при всей его болезненности, – необходимый элемент прогресса»

С точки зрения теории открытых систем или нелинейной динамики Й. Шумпетера, кризис – это критическое состояние системы, точка бифуркации (раздвоения, разветвления), когда развивающаяся система находится на грани устойчивости и имеет шанс эффективно приспособиться к быстро изменяющимся условиям внешней среды. Это момент выбора системой ее дальнейшего пути, состояние многовариантности предстоящего развития.

Возможности

Таким образом, кризис – это норма, более того – это время больших возможностей и позитивных перемен. Осознание этого обстоятельства дает серьезные моральные преимущества и возможность адекватного отношения к происходящему каждого члена команды **UPECO.** Руководители подразделений компании в этом случае должны сохранять присутствие духа, способность эффективно руководить коллективом и без паники оценивать происходящие события. Все члены нашей команды также должны спокойно воспринимать кризисную ситуацию и сохранять работоспособность в относительно стабильной психологической обстановке.

危機

WEI-CHI (CRISIS)
"Danger Plus Opportunity"

Слово «кризис» в китайском языке состоит из двух иероглифов, первый из которых значит «опасность», «вызов», «критический момент». А второй иероглиф значит – «поворотный пункт», «возможность». Таким образом, в самом слове заключено наиболее эффективное отношение к нему, которое позволяет не стать жертвой обстоятельств, а наоборот, благодаря кризису многое изменить к лучшему.

«Ценности – это глубинный источник, снабжающий все более мелкие источники и базисные структуры, обеспечивающие делегирование полномочий и ответственности, качество, возможность производить больше с меньшими затратами, добиваться устойчивости, масштабируемости и подвижности»

С. Кови. «Восьмой навык: от эффективности к величию»

Жизнь на гребне волны!

Компания – это открытая система, которая существует в постоянном взаимодействии с окружающей средой, активно обмениваясь с ней энергией, информацией и подвергаясь «бомбардировке» извне. Именно в связи с этим исключительную роль приобретает процесс мобильного сбора и корректной передачи информации, ведь не секрет, что качество решений современного руководителя на 90% зависит не столько от профессионализма и компетентности, сколько от оперативности и точности поступающей к нему исходной информации. Она нужна для того, чтобы точно понимать суть внешних значимых воздействий, того положительного или отрицательного заряда, который они в себе несут, а также быстро реагировать на эти воздействия изнутри – содействовать или противодействовать.

Сегодня мы максимально открыты и информационная цепочка в компании предельно короткая. Ящик antikrizis@upeco.ru всегда работает для передачи информации внутрь системы и для обратной связи.

Мы доверяем друг другу и, не оборачиваясь на прошлые обиды и недоразумения, рассчитываем сегодня на взаимодействие и мобильность каждого члена команды. Давайте преодолеем это время вместе и используем его для качественных изменений к лучшему!

Ценности

Что поможет нам выйти победителями из ситуации, которая для многих компаний, возможно, окажется фатальной? Адекватной реакции на кризис в первую очередь способствуют корпоративная культура **UPECO** и заложенные в ее основу принципиально важные ценности – оптимизм, вера в людей и сопричастность. В период кризиса каждая из них приобретает дополнительный смысл. Оптимизм мы воспринимаем сегодня как твердую уверенность в преодолении всех кризисных явлений, осознание происходящего как возможности, трамплина для покорения новых вершин. Вера в людей – это проактивность и мобильность каждого члена команды, это поддержка инициатив, направленных на преодоление кризисных моментов. С сопричастностью мы связываем готовность пережить кризис вместе, возможно, с какими-то лишениями и неудобствами, но плечом к плечу, понимая, что наш успех только в наших руках и личные интересы серьезно зависят от общего результата и вклада каждого в этот результат. Разделение всеми членами нашей команды общей системы ценностей, соотнесение с ней своих действий, энергия при выполнении поставленных задач – только так возможно не просто выживать, но развиваться и расти в этот период.

Крепкий орешек, или Эволюция бренда

SALTON®

Пути, по которым наши бренды восходят на вершину лидерства, разнообразны и всегда интересны. Иногда эта дорога подобна прямому шоссе, а порой она петляет и кружит. Коммерческий успех брендов-отличников, таких как, например, «Раптор» или Gardex, был обусловлен безошибочным расчетом, профессиональным брендингом, актуальным маркетингом с момента основания марки и до сегодняшнего дня. Некоторым брендам выпал долгий и нелегкий путь на олимп признания покупателей, который превратился в захватывающую историю, полную неожиданных поворотов. Такова история бренда Salton, отметившего в этом году свой первый серьезный юбилей – 10 лет с момента создания марки. История Salton – это летопись становления нашей компании как профессионалов в брендинге, это хроника развития российского рынка в целом и рынка обувной косметики в частности.

В 1998 году наша компания приняла решение вывести на рынок новую торговую марку обувной косметики. На тот момент в нашем портфеле были бренды Salamander и «Твист». Основными конкурентами являлись Kiwi и Silver. Причем, Kiwi был фактически монополистом на рынке кремов в жестяных банках – самой популярной в те годы позиции обувной косметики в средне-низком ценовом сегменте, Silver усиленно завоевывал нишу кремов в банках с губкой. Адекватного ответа в имеющихся марках не было. Стратегия создания новой марки была обусловлена конъюнктурной ситуацией, обусловленной кризисом 1998 года, после которого массовым спросом пользовались недорогие продукты. Необходимо было выпустить банки с кремом достойного качества, максимально приближенного к Kiwi, и по цене, близкой к Silver, что впоследствии успешно удалось реализовать.

Логотип марки Salton был создан неординарно, особенно если посмотреть на это с сегодняшней позиции экспертов. Это был наш первый опыт брендинга. Логотип Salton разработал верстальщик одного небезызвестного агентства, размещающего рекламу, на транспорте, за 300 долларов. Совместно с нашей командой был выбран шрифт для логотипа, и, следуя нашему пожеланию «чтобы все было красиво», верстальщиком были предложены варианты, один из которых и был утвержден. В пику одному из конкурентов – Silver, у которого две буквы в логотипе были контрастного цвета, буквы LT в Salton тоже были выделены красным цветом. С позиции сегодняшнего дня такая работа кажется дикостью, но в 1990-е годы именно так и создавались пионеры российского брендинга.

В начале 1999 года на рынок вышла новая торговая марка – Salton, линейка которой насчитывала всего несколько позиций: губки, крема в жестяных банках 50 и 100 мл в черном и коричневом цветах, крема в банках с губкой. Данная стратегия оказалась успешной. Благодаря невысокой цене и хорошему качеству Salton стал успешно теснить на рынке Kiwi и Silver.

Появление банок стало прорывным и историческим для компании шагом. Почему? Salton – это первая марка, открывшая для **UPECO** возможность производства продукции собственных брендов в Китае. Опыт сотрудничества по Salton с китайскими производителями оказался очень успешным: при доступной цене качество, предложенное нашими партнерами, оказалось на порядок выше, чем у российских, и восточноевропейских заводов, с которыми мы пытались тогда сотрудничать. Это было первое звено в целой цепочке событий, которые впоследствии привели к открытию собственного представительства в Китае.

Любовь Полупан,
продакт-менеджер новых проектов:

«В 2001 году у нас был уникальный продукт Salton 3 в 1, содержащий в себе губку, жидкую крем-краску и крышку в виде компактной ложки. Но, к сожалению, этот интересный продукт не был принят потребителем. Сегодня мы привыкли к многофункциональным вещам, а в те годы еще сложно было понять, с какой стороны подступиться к подобным продуктам. Вообще, в эти годы Salton отличался очень большим ассортиментом: мы расширяли цветовую гамму, пробовали разные формы упаковок, совершенствовали формулы, расширяли линейку, например, выпустили на рынок шампунь для спортивной обуви. Но, конечно, при таком большом количестве продуктов нам было сложно проконтролировать производственный процесс и дистрибуцию, а потребителям – разобраться в ассортименте и выбрать нужный продукт»

Эпоха огульных 1990-х годов, когда создавалась марка, это время, когда не было ни брендов, ни известных производителей, а были лишь понятия «цена» и «наличие на складе». Законы рынка определялись в контейнерах и на оптовых площадках.

Сегодня мало кто может догадаться, что Salton можно назвать крестным отцом марки Forester. Но это именно так. Поиски металлических ложек в Китае привели к удивительному открытию: цены на готовые изделия из металла оказались ниже, чем цена на сырье в России. Это натолкнуло на определенные выводы команду, создавшую ТМ Forester. После размещения первого заказа на шампуры, марка получила хороший старт для развития и сегодня является лидером рынка товаров для барбекю и пикника и синонимом хорошего отдыха.

Со временем ассортимент Salton постоянно расширялся. Отчасти это связано с расширением покрытия каналов сбыта: в 2002 была поставлена цель выйти в обувную розницу, и в тот момент в линейке появилась цветовая гамма. Другая причина – это политика компании в 2002-2003 годах, провозгласившая лозунг «1 день – 1 продукт». Многие из наших коллег помнят те времена, но не все знают, что основная доля в реализации этой стратегии пришлась на марку Salton. Постоянное внедрение новинок привело к тому, что к 2003 году ассортимент стал насчитывать 135 позиций. Эта революционная идея принесла нашей компании колоссальный опыт, который мы до сих пор используем при создании новых продуктов, но в то же время и проблемы, которые пришлось решать не один год. Постоянное расширение линейки ради расширения привело к включению в ассортимент ряда продуктов, эффективность и целесообразность которых не были до конца просчитаны и не соответствовали текущему позиционированию марки. Что ж, это еще один вклад Salton в опыт компании – являясь своего рода площадкой для экспериментов, марка научила нас качественному управлению ассортиментной линейкой. Но не только этому. Работая над маркой Salton, компания приобрела неоценимый опыт в маркетинге и управлении многоканальной дистрибуцией и стала более трепетно относиться к собственным брендам.

Валентин Коржов,
директор по развитию:

«Результаты широкомасштабных исследований, проведенных специально перед ребрендингом, нас поразили. Если 5–7 лет назад люди в большей степени заботились о сохранности обуви и прочих рациональных аспектах потребления, то в 2005 году они говорили о настроении, которое создает им ухоженная обувь, и желали лишь одного – чтобы уход был как можно проще и быстрее... Это открытие и прочие инсайты, полученные от потребителей, вдохновили нас на глубокий ребрендинг. При этом мы провели его быстро, принципиально и достаточно рискованно!»

SALTON 2001

SALTON 2005

SALTON 2008

Варианты логотипа

Варианты дизайна

Виктория Демина,
руководитель отдела корпоративных коммуникаций:

«В процессе поиска нового стиля Salton были отсмотрены десятки предложений разных креативных агентств, и у нас накопился довольно большой объем материалов с вариантами логотипа и дизайна упаковки. Это подтолкнуло нас сделать в московском офисе выставку «Непринятого креатива», к участию в которой мы привлекли и другие марки, такие как «Pantop», Gardex и Patisson. Очень интересными и подчас дикими были предлагаемые идеи по дизайнам и концепциям рекламных кампаний марок. Наши коллеги с большим интересом ознакомились с этими творениями, теперь их могут увидеть и читатели Unlimited»

Метаморфозы Salton касались не только ассортимента. В течение четырех лет два раза был проведен рестайлинг марки, менялось коммуникационное послание. В 2004 году стали очевидными кардинальные изменения в каналах сбыта: массовое появление супермаркетов стало повсеместным, и это привело к перераспределению каналов дистрибуции марки. Отход от обувного сбыта, нацеленность на универсальную розницу, накопленный опыт приводят к значительному сокращению ассортимента и оптимизации линейки.

2005 год, год рождения компании **UPECO**, можно назвать годом второго рождения марки Salton. Эпоха экспериментов для нее закончилась. Началась, возможно, не такая захватывающая, но более продуктивная и профессиональная работа по разработке стратегии развития бренда. Была запущена работа по глубокому ребрендингу марки. Его основные цели и задачи – построение сильного бренда, увеличение оборота и доли рынка марки, были впоследствии успешно выполнены. Самое пристальное внимание уделялось повышению качества продукции. Сегодня марка занимает 17% доли рынка обувной косметики.

ЖЕЛТЫЙ
В ЖИЗНИ ЛЮДЕЙ

SALTON

ИСТОЧНИК ПОЗИТИВА

СИМВОЛ ЖИЗНИ

ЗНАК ВНИМАНИЯ

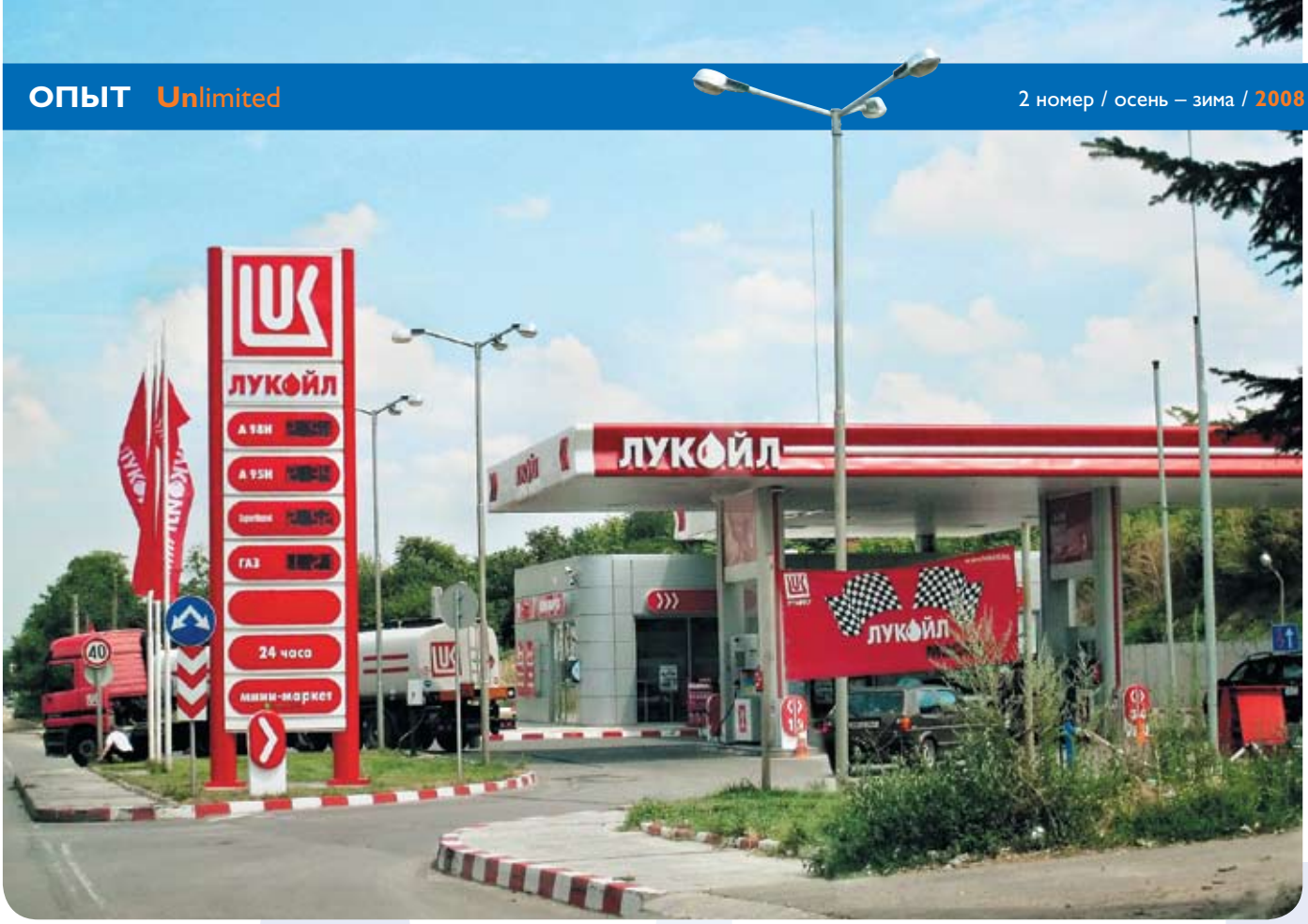
Валентин Коржов,
директор по развитию:

«Желтый цвет марки, на наш взгляд, имеет символическое значение, напоминая о натуральных первоматериалах обувной косметики – воске, масле и смоле.. После утверждения ярко-желтой упаковки основной задачей стало интегрирование дизайна как части позиционирования, где помимо качества и технологических преимуществ появились такие категории, как настроение, энергия, динамизм. В результате нового дизайна образ Salton отражает яркий и позитивный эмоциональный посыл, а подчеркнутая динамика композиции придает общей эмоциональной окраске особый смысл, тенденцию к движению и созидательному действию, выраженные в основной идее нынешнего позиционирования «Эффективный уход без лишних хлопот»»

Свое 10-летие бренд Salton (теперь его по праву можно назвать так!) встречает в надежных руках бренд-группы, любящей и гордящейся своим брендом, среди профессиональных продавцов, уверенных в коммерческом успехе, и, конечно же, в семьях миллионов покупателей, доверяющих Salton заботу о своей обуви.
Пожелаем самому оптимистичному нашему бренду, солнечному Salton, долгого успешного пути, выдающихся продаж и любви своих покупателей!

Ирина Воронцова,
бренд-менеджер ТМ Salton:

«Salton сегодня – это сильный бренд на российском рынке обувной косметики. В немалой степени успех бренда связан с продуманной ассортиментной стратегией. Salton имеет сбалансированную ассортиментную линейку, в которую входят самые востребованные потребителем средства по уходу за самыми популярными видами кож.
Уникальность средств по уходу за обувью Salton основывается на инновационной технологии MINK OIL, применяемой при производстве продуктов бренда. Данная технология позволяет сократить время, требуемое для взаимодействия обувной косметики непосредственно с обувью, и, таким образом, уменьшает время на уход за обувью. Позиционирование Salton отражено в лаконичном слогане «Уход за обувью – секундное дело!». Кроме того, Salton делает акцент на продуктах, позволяющих значительно упростить уход за обувью: губки для обуви с дозатором силиконовой пропитки, жидкая крем-краска, полировочная щетка с инновационным искусственным ворсом.
Национальная дистрибуция по России и странам СНГ обеспечивает ежегодный рост продаж марки, который значительно опережает темпы роста рынка.
Премия «Брэнд Года/Effie 2007» показала высокую оценку бренда профессиональным сообществом, а победа Salton в передаче «Контрольная закупка» еще раз подтвердила, что Salton – это выбор миллионов россиян. Добившись успеха, Salton не будет останавливаться на достигнутом. Цель бренда – дальнейшее укрепление своих позиций на рынке»



Проект АЗС

Каждый регион имеет свою специфику продаж и дистрибуции. Эти различия проявляются в сезонности продаж, особенностях оптово-рыночного канала, сложностях и рискованности логистики, в менталитете людей, который, прежде всего, отражается в подходе к торговле. Учитывая эти особенности, всегда можно адаптировать проект, успешно реализованный в одном регионе, под специфику другого. Так, получив опыт работы в Центральном федеральном округе и внедрив там проект автозаправочных станций (АЗС) для увеличения продаж и дистрибуции продукции брендов **UPECO**, мы решили реализовать этот проект уже в другом регионе – Южном федеральном округе.

Впервые проект с АЗС был запущен нами в апреле 2005 года в Воронежской области. В этом году к нему подключились Краснодарский и Ставропольский края. Нам сразу удалось задействовать около 40 АЗС «ЮКОС» (Воронежская область), 75 – «ЛУКОЙЛ», 7 – «Роснефть» и более 30 АЗС местных операторов (Краснодарский и Ставропольский края). С компанией «Роснефть» мы планируем работать более тесно. Предполагается, что весной 2009 года продукция брендов **UPECO** появится еще на 44 АЗС «Роснефть».

В чем суть

География расположения комплексов АЗС весьма широка, и дистрибуторы крайне редко готовы делать качественную и своевременную доставку в каждую торговую точку. Причина одна – дорогая логистика. А ведь для наших товаров с ярко выраженной сезонностью очень важно иметь достаточный товарный запас на полках – особенно в период пика продаж.

В Южном федеральном округе мы нашли достойного партнера (ИП Роман Воронежев). На приемлемых условиях он согласился осуществлять доставку продукции **UPECO** в каждую заправочную станцию. Сегодня наряду с автохимией и товарами хозяйственной группы партнер поставляет на АЗС и продукцию наших брендов: «Раптор», Gardex, Forester и Salton. В настоящее время продукты **UPECO** реализуются в 112 АЗС на территории Ставропольского и Краснодарского краев.

Сергей Есин,
региональный директор
по продажам по Южному
федеральному округу

В чем плюсы

Реализуемый проект имеет множество плюсов. Мы покрываем весьма обширную (и порой удаленную) территорию. Поставки в каждую торговую точку осуществляются точно в срок, что особенно важно в пиковые месяцы продаж. В результате наш товар постоянно представлен на полках всех торговых точек. И, естественно, мы предоставляем дополнительный высокомаржинальный товар для портфеля наших партнеров, что тоже немаловажно.

В чем минусы

Конечно, при реализации проекта мы столкнулись и со сложностями. Например, пришлось заключать тройственный договор: мы, компания «Лукойл» и партнер по логистике. Кроме того, на этапе переговоров было не так просто убедить партнеров завозить партию с минимальным ассортиментом обувной косметики. Но мы настояли на своем, и, к слову, сами представители сети АЗС помогли нам найти логистов.

Выводы

Сегодня, оглядываясь назад и анализируя проведенную работу, я могу сказать, что нам удалось найти лучшие решения. Мы добились максимальной эффективности! Опыт подсказывает, что аналогичную работу можно развернуть не только с АЗС, но и с другими категориями «трудных» клиентов (сложных по логистике для традиционных дистрибуторов). Например, следующей весной по подобной схеме мы планируем работать с сезонными мелкими торговыми точками, расположившимися на Черноморском побережье. Всегда можно найти варианты, которые будут выгодны и нам, и логистам, и клиентам.

Специфика работы в Южном федеральном округе (ЮФО)

Климатические условия

Одна из особенностей работы в ЮФО касается продаж сезонной продукции. На большей части региона теплое время года начинается с апреля и продолжается до середины октября.

Такой климат сказывается на продажах продукции с ярко выраженной сезонностью: ТМ «Раптор», Gardex и Forester. Мы, как правило, первыми стартуем и самыми последними заканчиваем летний сезон.

«Обувной» сезон на юге короче, чем в центральной части России, и начинается он не раньше конца октября. Здесь тоже есть своя специфика продаж, связанная с погодными условиями. Бывает, что пик реализации обувной косметики приходится на декабрь. Дожди, конечно, есть и на юге, но снега почти не бывает, поэтому сезон продаж обувной косметики в ЮФО не так долог, как в других регионах.

Каналы продаж

В Южном федеральном округе до сих пор большую долю занимают продажи через оптовый канал. И здесь сразу сталкиваешься с трудностями, а именно:

– четкое отслеживание ценовой политики по всем клиентам (бывают случаи нарушений, продажи «вчерную» без накладных и т. п.);

– поддержание оптимального ассортимента в торговых точках на рынках (оптовики неохотно идут на его расширение);

– сложившиеся устои и консерватизм оптовиков, предпочитающих продавать известные бренды, например, Salamander и «Раптор», которые знают даже в дальних аулах, но осторожно относятся к более новым торговым марках, таким как Salton и Gardex.

Принцип родства

В южном регионе очень часто бизнес строится на принципах землячества, родства и т.п. Следовательно, подбор сотрудников (от грузчика до исполнительного директора) ведется по этому же принципу. На мой взгляд, сам бизнес от этого не всегда выигрывает. Довольно часто такие сотрудники только тормозят развитие компаний.

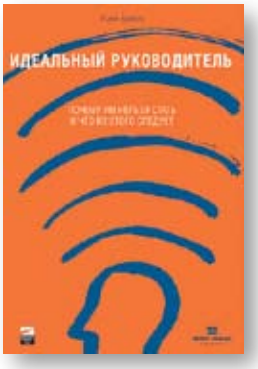
Риски работы с клиентами

Здесь все еще существуют трудности и риски работы с клиентами из северо-кавказских республик (Северная Осетия-Алания, Кабардино-Балкарская, Карачаево-Черкесская республики и др.). Виною тому – сложная криминогенная обстановка и дорогие транспортные расходы, поэтому локальные, национальные и международные сети здесь мало представлены (пока только «Вестер» открыл супермаркет в г. Нальчике). Эти сети предпочитают открывать свои магазины в Ростовской области и Краснодарском крае.

Книги жизни

Виталий Коваленко,
директор по продажам представительства **UPECO** в Украине

«Идеальный руководитель. Почему им нельзя стать». Ицхак Кальдерон Адизес



Руководители успешных и быстрорастущих компаний часто сталкиваются с проблемой нехватки времени. Они работают на износ, что может стать причиной раздражительности и депрессии. Возникает иллюзия незаменимости...

О чем речь

Основная идея книги: менеджер в одиночку не может объять необъятное, так как не владеет в совершенстве всеми стилями руководства. Автор предлагает рассмотреть четыре основных стиля руководства.

Производитель. Такой руководитель, прежде всего, ориентирован на результат, т.е. на качественное удовлетворение потребностей клиентов.

Администратор. Тут цель несколько иная – систематизация процесса управления компанией, оптимизация ресурсов и стандартизация процедур.

Предприниматель. Это креативщик, руководитель, ориентированный на развитие, основной генератор идей и планов, видящий не только настоящее, но и будущее компании, отдела.

Интегратор. Чистой воды создатель корпоративной культуры и ценностей компании. Как правило, это лидер, личным примером и своими предложениями делающий жизнь организации осмысленной.

Автор книги предлагает свое решение вышеизложенной проблемы – организовать управляющий состав компании таким образом, чтобы в руководстве были представлены все стили. Однако, по мнению автора, один менеджер может успешно совмещать не более чем два типа руководителя.

Кому это надо

Эта книга заинтересует руководителей любого уровня. Если в вашем подчинении есть хотя бы несколько человек, «Идеальный руководитель. Почему им нельзя стать» – именно то, что должно появиться на полке в вашем кабинете.

Зачем читать

В книге есть подробное описание стилей управления. Автор уделяет особое внимание взаимодействию руководителей разных типов. Дает четкое понимание, как эффективно организовать руководящую структуру в любом подразделении.

Наталия Подпорина,
бренд-менеджер ТМ Gardex

«К черту все! Берись и делай!» Ричард Брэнсон

Ответьте сами себе на вопрос: какова ваша цель? Для чего вы работаете? Зачем вы встречаетесь и расстаетесь с какими-то людьми? Зачем вы живете? Ответьте себе прямо сейчас! ... Получилось?! Если получилось, то вы уже на полпути к наполненной до краев жизни! И все, что вам осталось, – взять и сделать первый шаг к вашей цели! А потом второй и третий! А книга Ричарда Брэнсона вдохновит на эти шаги!

Если не получилось, тем более книга «К черту все! Берись и делай!» для вас! Она поможет разглядеть эти цели, поставить их перед собой и идти к ним, даже если кто-то скажет, что это невозможно!

О чем речь

В книге Ричард Брэнсон рассказывает о своей жизни. О своих уроках, которые были не всегда приятными и безопасными, но которые, несомненно, сделали его сильнее и счастливее! О своих достижениях и потерях. О своем отношении к жизни и о том, что каждый момент неминуемо важен!

Кому это надо

Эта книга для тех, кто хочет радоваться каждому мгновению! Для тех, кто не боится ставить вызов самому себе! Для тех, кто верит, что все возможно! Другими словами, для каждого сотрудника **UPECO**!

Зачем читать

Порой мы забываем о том, насколько мощна сила нашего желания! Книга открывает глаза на простые истины, которые всем нам известны, но которым мы не придаем особого значения.

Главная идея, которая сопровождает читателя на протяжении всей книги, заключается в одной, но очень емкой фразе: если ты решился на что-то – отбрось все сомнения и страхи! К черту все! Берись и делай!!!

Светлана Аскреткова,
продакт-менеджер ТМ Patisson

«iКона». Стив Джобс

Apple – одна из самых преуспевающих компаний в современном мире. Идейным вдохновителем и руководителем этой корпорации является Стив Джобс. Его нелегкий жизненный путь, приведший к столь впечатляющим результатам, и лег в основу книги.

О чем речь

Эту книгу можно читать и перечитывать, открывая новые грани двух мировых брендов – Apple и, собственно, Стива Джобса. «iКона» не рассказывает историю революционных продуктов компании Apple – iPod, iTunes, iPhone, iMac. Хотя, читая эту книгу, становится понятным, почему они были обречены появиться на свет именно такими, какие они есть. Эта книга о человеке, чье «поле, искривляющее пространство» провело его от ЛСД и нелегального бизнеса к статусу «мессии». Невероятная внутренняя сила этого человека делает невозможное возможным! В «iКоне» много любопытных фактов из жизни Джобса, которые обязательно заинтересуют читателя.

Кому это надо

Эта книга для всех людей. Каждый прочитавший ее найдет что-то особенное, что-то для себя. Одних привлечет история компании Apple, в которой было множество невероятных поворотов, других – личность Стива Джобса, его яркая и удивительная судьба. Возможно, найдутся и те, для кого эта книга станет руководством к действию.

Зачем читать

«iКона» – одна из лучших и вдохновляющих историй успеха. Книга захватывает с первых строк, интригует с первых страниц. Взяв ее в руки, читатель не сможет отложить ее на полку, пока не доберется до последней обложки.

Мария Булгакова,
менеджер-координатор отдела корпоративного обучения

«Технология жизни. Книга для героев». Владимир Тарасов

Для меня эта книга стала советником по жизни. Перечитывая ее, всегда находишь что-то новое и полезное. Эта книга – реальный помощник и друг, так что посоветовать ее можно любому, кто хочет на конкретных примерах понять, где его дорога к успеху.

О чем речь

Владимир Тарасов не дает в книге четких управленческих технологий, он описывает конкретные жизненные ситуации. Используя простые примеры, автор рассказывает, как найти самый быстрый путь к успеху и стать лучшим менеджером. Книга отвечает на сложные вопросы, среди которых: как определить цель жизни, как проверить надежность партнера, как гарантировать успех в любом деле?

Для того чтобы разложить все это «по полкам», автор предлагает четкую структуру.

«Путь». Этот раздел о смысле жизни, о том, что любая деятельность не должна быть бесцельной.

«Великий менеджер нашей жизни». Здесь Владимир Тарасов рассказывает об искусстве управления и объясняет, кто же это – идеальный руководитель.

«Человек – армия». Военное искусство во все времена была залогом победы в сражении и на войне в целом. Управлять ситуацией также можно, исходя из этих принципов. Как это сделать правильно, читатель узнает из этого раздела.

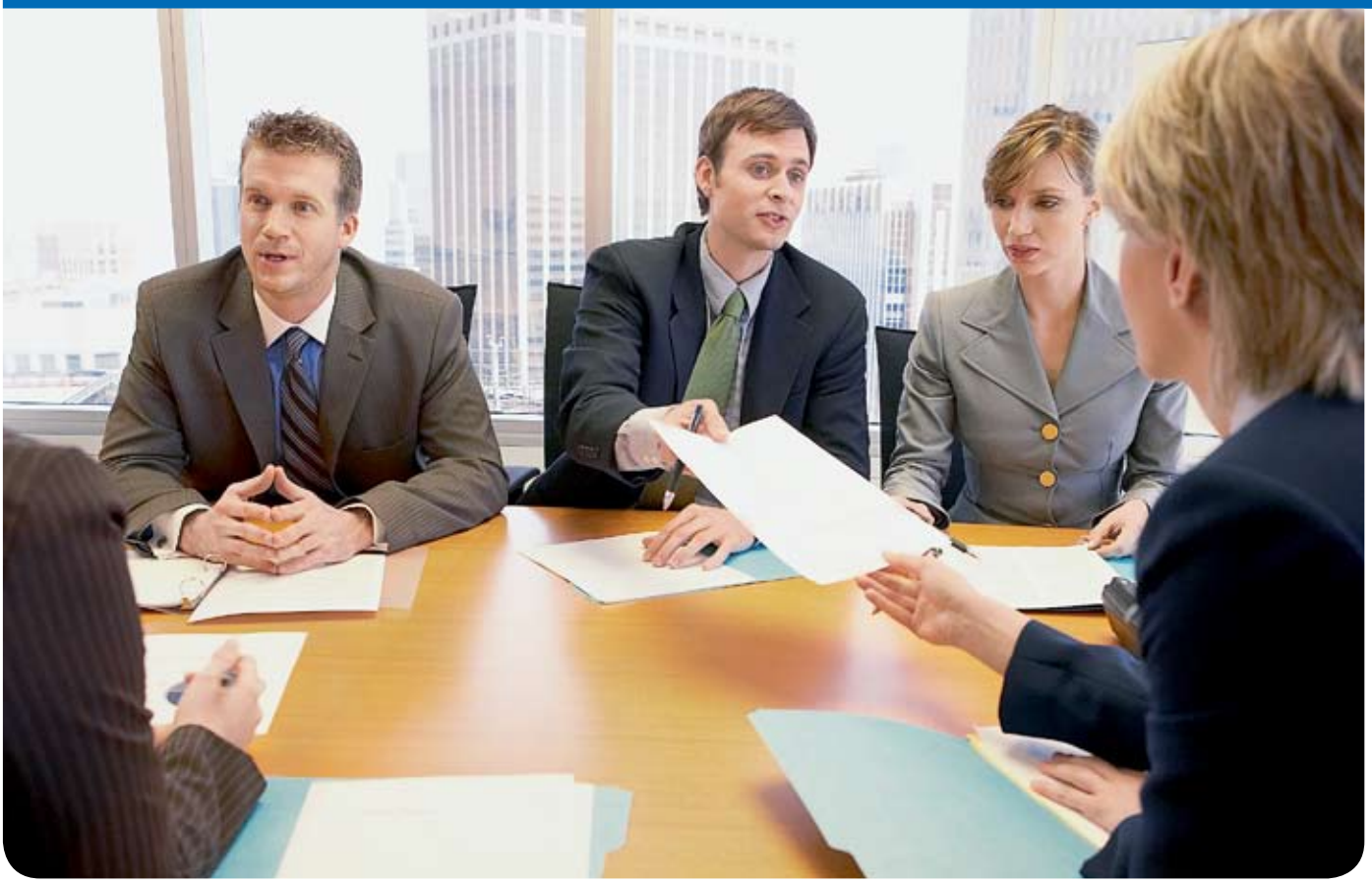
«Приготовление к смерти». Время – это много и ничего одновременно. Последняя глава книги посвящена именно этому. Автор рассказывает, как максимально эффективно распорядиться своим ограниченным ресурсом.

Кому это надо

«Технология жизни» будет интересна многим людям. И начинающие сотрудники, и менеджеры среднего звена, и высшие руководители найдут в ней много новой и полезной информации.

Зачем читать

Это книга помогает сотрудникам успешно решать самые сложные профессиональные задачи и добиваться поставленных целей. «Технология жизни» будет полезна руководителям, стремящимся эффективно выстраивать взаимоотношения с подчиненными.



Как эффективно провести собеседование?

В первом номере нашего корпоративного издания мы опубликовали кейс «Как эффективно провести собеседование?», предложенный Евгением Бридским, дивизиональным директор по продажам на территории Сибири и Дальнего Востока. Наши читатели – сотрудники и партнеры компании – с удовольствием поделились своим видением решения этой ситуации и дали ценные рекомендации, как можно больше узнать о соискателе, как сформировать о нем максимально объективное представление и принять верное решение о выборе кандидата.

Каждому менеджеру среднего и высшего звеньев приходилось проводить собеседования с кандидатами на замещение вакантной должности сотрудников более низшего звена.

Требования к кандидатам – обычные для этого уровня: соответствующее образование, нужные личностные качества и «желателен опыт работы». Вот с последним пунктом как раз бывает и тяжелее всего разобраться. Дело в том, что разные компании имеют различные организационные структуры, которые подразумевают разные должностные обязанности и компетенции сотрудников, а уж про различие корпоративных культур и вообще излишне говорить – такое многообразие их.

И вот перед Вами сидит соискатель на занятие вакантной должности руководителя подразделения продаж. Резюме соответствует, внешний вид тоже, есть опыт работы на аналогичной должности в компании, работающей на том же рынке, первый этап собеседования с HR-менеджером уже пройден. Осталось только за отпущенное время понять, насколько опыт, умения, навыки и знания соответствуют Вашим ожиданиям. С чего Вы начнете интервью, чтобы потратить как можно меньше времени, в случае если кандидат не пригоден?

Ответы:

Юлия Медяная,
менеджер по персоналу представительства компании **UPECO** в Украине

Критически важная компетенция руководителя – отбирать и оценивать людей при принятии на работу потенциального сотрудника. Во-первых, руководитель высшего звена лучше, чем HR-менеджер, знает все бизнес-процессы своего подразделения, во-вторых, именно он строит команду, с которой ему придется работать в будущем. Как же распознать подходящего компании человека, основываясь на рекомендациях HR-отдела?

Итак, резюме «соответствует». Как правило, в нем соискатель представляет себя и свой опыт в самом выгодном свете и, скорее всего, пишет только то, что хочет, чтобы о нем узнали. Однако есть сотрудники, которые на самом деле просто «держались» за свое предыдущее место работы и за три года на позиции «руководителя» не проявили должных лидерских и управленческих качеств – их подчиненные могли принимать ключевые решения за них. Поэтому, задавая вопросы по резюме, следует ограничиться только выявлением каких-то явных несоответствий: недолгий срок работы или большие перерывы в работе (хотя о них вас, скорее всего, проинформировал ваш HR-менеджер). Важно определить, как была построена организационная структура компании, какие решения был уполномочен принимать руководитель, уровень подчинения и сферу его ответственности.

Затем следует перейти к выяснению соответствия практического опыта кандидата. Лучший индикатор возможного поведения человека в будущем – его реакция в аналогичной ситуации в прошлом. Задайте вопрос о конкретных достижениях кандидата. «Перформеры», или их еще называют «созидатели», – точно знают свои достижения и любят говорить о них. Такие люди способны увидеть, что нуждается в улучшении, найти решение и реализовать его. Это особо важная компетенция для руководителя.

Спросите: «Каким образом, как, за счет чего было достигнуто то или иное улучшение? Какова в этом ваша роль?». Из ответов кандидата вы узнаете, что он считает достижением, о его нацеленности на результат и способности четко оценить его достижение, ставить цели, планировать и достигать их, а также об уровне его самооценки.

Еще одним действенным способом выявить и оценить истинные компетенции кандидата являются кейсы и дискуссии. Это как раз то, что сложно отрепетировать. Придумайте или вспомните какие-то сложные проблемные рабочие ситуации и попросите соискателя решить их. Так вы сможете проследить и понять ход его мыслей. Узнать, чем и какими принципами он руководствуется при принятии решений, в его ли компетенции находится данный вопрос, т.е. сможет ли он решать такого рода задачи. Можно предложить не просто решить, а создать рабочую ситуацию: придумать условия и предложить провести переговоры. Так можно оценить владение техникой продаж и навыки ведения переговоров.

Как известно, мы находим работу по профессиональным качествам, а теряем ее по личным. Поэтому подумайте, как этот человек впишется в уже существующую команду. Какие ценности важны для него? Спросите: «За что оправданно сразу уволить сотрудника? Какой самый типичный конфликт в коллективе и в чем его причины?». Так вы сможете оценить ценности применительно к организации и проблемные места с точки зрения конфликтности или опыта кандидата.

Немаловажно оценить и степень развития лидерских качеств соискателя и его позиционирование себя как руководителя. Спросите: «Какие у вас сильные и слабые стороны?». Также можно предложить ему описать те вопросы, которые он должен будет решать в компании, смоделировать первый, а затем и типичный рабочий день. Следует не упустить из вида такой момент, как мотивация кандидата (что является основными стимулирующими факторами в работе) и его ожидания от предстоящей работы.

И, наконец, помните – быстрая езда опасна! Оказаться под влиянием впечатления рискуют руководители, готовые составить свое мнение после пяти минут общения с претендентом. Короткое интервью не может дать исчерпывающую информацию о кандидате.

*Уважаемые читатели! В жизни каждого из нас возникают актуальные и интересные ситуации, на основе которых можно создать кейсы, полезные для всех нас. С появлением нашего корпоративного издания каждый из вас может поделиться своей бизнес-ситуацией на страницах журнала и вместе с читателями **Un**limited найти оптимальное решение!*

Юлия Садовская,
руководитель группы,
консультант по подбору
персонала КЦ «Юнити»

Для того чтобы эффективно провести собеседование, необходимо подготовить ряд вопросов, ответы на которые помогут определить, насколько опыт, умения, навыки и знания соответствуют требованиям вакансии, а также насколько личностные характеристики кандидата соответствуют вашим ожиданиям и соответствуют ли они в целом корпоративной культуре компании.
Хочется отметить, что организации, нацеленные на развитие и стремящиеся к лидерству, всегда стараются при подборе персонала учитывать соответствие соискателя корпоративной культуре. Оценить кандидата с этой точки зрения, как правило, помогает не только знание и разделение интервьюером ценностей компании, но и интуиция.
Корпоративная культура формирует коллектив единомышленников. Необходимо, чтобы кандидат был способен понимать миссию компании, разделять идеи руководства, следовать поставленным целям. Чем больше претендент на вакансию соответствует корпоративной культуре компании, тем быстрее он сможет интегрироваться в коллектив, идентифицировать себя с организацией и начать результативную работу. По итогам интервью составляется подробный профиль и мотивационно-ценностная карта претендента. Затем вам нужно сравнить эти данные с вашими запросами.

Вячеслав Филиппов,
менеджер по работе с
регионами
ЗАО «Парфюм»
(г. Санкт-Петербург)

Как за отпущенное для интервью время понять, насколько опыт кандидата, его умения, навыки и знания соответствуют вашим ожиданиям? Во-первых, попросите кандидата на должность руководителя подразделения продаж расписать подробно и буквально поминутно один или два своих рабочих дня. Также важно услышать, с какими сложными ситуациями ему приходилось сталкиваться в работе и какие были варианты их разрешения. По этой информации уже можно определить тот опыт и знания, которыми обладает кандидат, и следует ли дальше продолжать интервью. Если все устраивает, то надо понять, сможет ли он все свои знания и опыт, приобретенные на предыдущем месте работы, применить в должности руководителя подразделения продаж в структуре нашей организации.
*Кроме того, во время собеседования необходимо создать серию ситуативных вопросов, с помощью которых можно выяснить, способен ли кандидат с ходу решить ту или иную проблему. Попросите кандидата размышлять вслух, чтобы можно было понять ход его мыслей. Если еще остались сомнения, возможна серия дополнительных вопросов для оценки поведения кандидата в той или иной ситуации (допустим, в такой, которая рассматривалась в кейсе, опубликованном в первом номере журнала **Un**limited). Ответы соискателя помогут вам смоделировать возможное поведение в дальнейшей работе будущего руководителя.*

Сергей Зубков,
директор по продажам
ТОО «Сторица-АЗИЯ»
(г. Алматы, Казахстан)

Кадры решают все! Казалось бы, такая «затертая до дыр» фраза становится лишь актуальнее в наше время, когда найти достойного профессионала непросто. Поэтому собеседование приобретает все более значимую роль в развитии бизнеса, так как люди представляют значимый капитал современных компаний.
Бесспорно, бывают ситуации, когда после пяти минут собеседования с кандидатом мы понимаем, что это не «наш» человек. Однако это может быть только первое впечатление. Мы стремимся подходить к решению вопросов профессионально, поэтому речь о сокращении времени собеседования идти не должна. Почему? По нескольким причинам. Во-первых, в нашем лице кандидат судит о компании в целом, поэтому мы должны соответствовать требованиям, предъявляемым нам. Во-вторых, быстрый отказ – это психологический стресс для человека. В-третьих, мир продажников тесен, и поэтому мы должны иметь хорошую «легенду» о себе, особенно в условиях дефицита кадров. В-четвертых, наше поспешно сформированное мнение может быть субъективно и неверно составлено. На последнем пункте хотелось бы остановиться подробнее. Для того чтобы человек максимально раскрылся и почувствовал себя комфортно, мы создаем атмосферу дружбы и доверия, рассказываем о компании, несколько минут беседуем на отвлеченные темы. Это очень важный момент, так как далее кандидату придется сосредоточиться и по максимуму проявить себя, потому что мы переходим к интервью по компетенциям. Именно на их основании мы составляем суммарную оценку и понимаем, нужен нам данный специалист или нет. Я бы выделил следующие основные компетенции: лидерство, аналитическое мышление, умение работать в команде, умение предлагать и применять новые идеи, коммуникабельность, умение правильно расставлять приоритеты. Выявляя эти компетенции, я обычно прошу кандидата привести примеры, когда ему приходилось брать инициативу в свои руки; когда приходилось брать на себя роль лидера; когда кандидат проявил эффективную работу в команде; как удалось разрешить сложную конфликтную ситуацию и т. д. Только после оценки по всем компетенциям мы сможем составить наиболее полное и правильное мнение о кандидате и решить, подходит он нам или нет.

*Дорогие читатели!
Мы ждем ваши решения
и предложения по e-mail:
Unlimited@upeco.ru*

Владимир Монич,
директор по персоналу

В нашей компании собеседование – одна из важнейших профессиональных процедур, на которой принципиально не экономят ни временных, ни человеческих ресурсов. Достаточно вспомнить, что мы объединяем не просто профессионалов, но и лучших людей с высоким интеллектом и трепетным сердцем, позитивных и способных переживать и за свое дело, и за свою компанию. Такие качества в человеке сложно разглядеть быстро, каким бы профессионалом ты ни был. Поэтому наш путь – это целая серия достаточно продолжительных и структурированных собеседований. Так, например, кандидат в департамент маркетинга может сначала пройти интервью с менеджером по подбору персонала, HR-директором, затем групп-бренд-менеджером и директором по маркетингу, а потом еще и встретиться с учредителями компании. Экономия времени на собеседовании может обойтись вам слишком дорого, если в последующем вы поймете, что принятый вами кандидат – не тот, кто вам нужен. Поэтому интервьюеру лучше сконцентрироваться на том, как получить максимально объективную информацию о соискателе. Вот несколько моих советов.

Хороший экспромт – результат длительной подготовки

Мы всю жизнь школьники, поэтому и интервьюеру важно заранее подготовиться к собеседованию. Во-первых, продумать план интервью, прописать интересующие вопросы и подготовить несколько заданий, выполнение которых лучше всего оценят соискателя как специалиста. Во-вторых, очень многое о кандидате можно узнать еще до встречи с ним. Мир продажников тесен, есть много профессиональных сообществ, где можно получить отзывы не только о профессионализме кандидата, но и его личных качествах.

Рыбак рыбака видит издалека

Помните эту поговорку? Она применима и на собеседовании продажника с продажником. Компетентность и профессионализм кандидата можете определить только вы, имеющий высокий уровень знаний в сфере продаж, понимающий специфику и тонкости этой области. Задайте своему собеседнику несколько специальных вопросов или задач, касающихся практической стороны профессии, например, как можно войти в сети с минимальным бюджетом, как добиться заключения эксклюзивного контракта и т.д. Кроме того, кандидату можно предложить рассказать его видение решения какой-либо актуальной для вас проблемы из сферы продаж. Так вы сможете выявить не только профессиональные навыки и знания собеседника, но и, возможно, увидеть новое решение ситуации.

Вы многое узнаете о кандидате в доверительной беседе на равных

Выявляя командные, лидерские и личностные качества кандидата, помните, что собеседование – это ситуация искусственная, и в ней человек может вести себя совсем не естественно, а иногда и специально наигранно. Поэтому создайте максимально комфортную и доверительную атмосферу для соискателя, общаясь с ним на равных, расположив его к себе, и умейте внимательно слушать. В такой непринужденной беседе он сам охотно и много расскажет вам о себе, а вы только иногда будете направлять ход его мысли. Ведь чем естественнее ситуацию вы создадите, тем более правдивую и откровенную информацию о кандидате вы получаете, причем из первых уст.

В конце интервью предложите кандидату задать интересующие его вопросы. Хорошо – если они есть, отлично – если они искренние и по делу. Следует помнить, что тщательная подготовка позволяет не только эффективно провести собеседование, не рассчитывая на экспромт, и всесторонне узнать кандидата, но и сэкономить время на интервью.

Евгений Концевич,
корпоративный тренер

Как войти в сеть, если твой бюджет меньше, чем у конкурента?

Сегодня успех бренда зависит не только от его рыночной ценности, конкурентных преимуществ, рекламного бюджета, дизайна, качества упаковки, но и от способности компании-поставщика обеспечить присутствие бренда в максимальном количестве торговых точек с наиболее оборачиваемыми продуктами. Нормальной практикой в работе с крупными московскими и региональными сетями является оплата «входных бонусов». Без денег «не пускают» товар на полки даже мелкие региональные сети. С каждым годом руководство сетей выдвигает все более жесткие требования за согласие завести товар поставщика на полки своих магазинов.

Цена «входа» может варьироваться в зависимости от разных обстоятельств и факторов. К самым распространенным относится такой фактор, как доля компании в обороте сети. Это и понятно, чем больше доля марок компании в обороте сети, тем выше ее значимость для бизнеса. Сеть заинтересована, следовательно, требует бонус меньше.

Также на размер бонуса могут влиять известность компании, ее показатели доли рынка, объем рекламного бюджета, история продаж, наличие телевизионной рекламы и т.п. Например, для крупных поставщиков, ритейлер может сделать скидку в расчете, что компания потратится на рекламу в СМИ и организует промоакции. Однако такая ситуация устраивает не всех поставщиков. Некоторым приходится платить большие деньги, особенно за вход продуктов новых брендов.

Однако, несмотря на все жалобы, поставщики активно борются за присутствие на полках универсальных магазинов. Конкурирующие компании делают все возможное, чтобы получить эксклюзивные права на присутствие в сети с максимальным количеством фейсов. Поднимают ставки, перекупают тендеры, имея при этом отрицательную рентабельность, лишь бы не пустить в сеть марки конкурентов. Таких игроков, к сожалению, немало. В результате бонусы в сетях растут, а рентабельность торговли в них – падает.

Коллеги, как бы вы поступили в этой ситуации, чтобы «встать» в сети вовремя, на «престижном» месте и выгодным количеством SKU, обеспечив присутствие продукции в сетях и при этом сохранив положительную рентабельность?

Владимир Монич,
директор по персоналу

Хронические переработки. Результаты опроса

В первом номере журнала мы обратились к нашим читателям с просьбой поделиться своим мнением о том, с чем связаны хронические переработки. В опросе приняли участие 119 человек. Его результаты мы попросили прокомментировать Владимира Монича, директора по персоналу компании **UPECO**.

Анализируя итоги, я останавлюсь на трех наиболее часто упоминаемых причинах хронических переработок.

Первая причина – неумение планировать свое время. И это не удивительно. Многочисленные исследования подтверждают наши данные, отмечая, что с этой проблемой сталкиваются сотрудники компаний во всем мире. То, что наши коллеги отметили этот факт, прежде всего, характеризует их как самокритичных людей, понимающих свои недостатки и готовых развиваться. Уверен, что в следующем году отдел корпоративного обучения должен обратить пристальное внимание на этот вопрос.

Второй причиной хронических переработок наши сотрудники назвали непростроенность бизнес-процессов в **UPECO**. Наличие и важность этой проблемы мы осознали еще в прошлом году. В 2008 году был запущен проект постановки системы управления по целям, являющийся основой для формализации и отладки бизнес-процессов. Сейчас проект находится на стадии реализации. Понимая важность этой работы, надо осознавать, что отсутствие формализующих регламентов, так называемая недобюрократизация, является в то же время и нашим преимуществом, что инициатива и взаимопомощь каждого члена нашей команды приведут нас к успеху быстрее, нежели надежда на то, что бизнес-процессы будут механически предотвращать сбои системы.

Неожиданной для меня стала **третья причина** переработок – это дефицит персонала. Не соглашусь с этим. Например, в московском офисе **UPECO** я не наблюдаю нехватки работников. Если и есть такая проблема, то только в отдельных подразделениях. Отмечу, что бизнес-эксперты считают, что в любой российской компании 15-20% сотрудников работают лишь вполовину возможностей. Вот и подумайте о возможных резервах, но в первую очередь это вопрос к управленцам, которые просчитывают функционал и мотивацию своих сотрудников.

Уважаемые коллеги! Большинство из участников опроса отметили, что не умеют планировать свое время. Мы попросили корпоративного тренера нашей компании Евгения Концевича помочь нам освоить навыки тайм-менеджмента, чтобы посвящать больше времени тому, что нам приносит удовольствие и успех!

Результаты опроса

С чем связаны хронические переработки?

1	неумение сотрудником планировать свое рабочее время	26
2	непростроенность бизнес-процессов в компании	21
3	дефицит персонала в отделе, когда один сотрудник вынужден работать за двоих	20
4	собственное желание сотрудника, для которого работа стала всепоглощающим хобби; свободного времени ему не нужно, друзей у него нет, семья тоже ни к чему	16
5	некорректное поведение руководителя по отношению к своим подчиненным: задерживается на работе сам и не позволяет уходить раньше себя сотрудникам	12
6	некомпетентность сотрудников, когда им не хватает знаний, навыков и опыта	10
7	компания предлагает такой материальный и нематериальный мотивационный стимул, что за такие возможности сотрудники готовы на время отложить все остальное	10
8	корпоративная культура диктует сотрудникам находиться в офисе как можно дольше, тем самым «демонстрируя» лояльность к компании	4

Евгений Концевич,
корпоративный тренер

Work – Life balance, или Как успевать эффективно работать и полноценно жить

Как мы работаем?

В современном мире человеку становится все труднее находить баланс между работой и жизнью. «Работа» сегодня представляет собой непрерывный процесс, для многих продолжающийся даже тогда, когда наступает время сна. Напряженный ум функционирует во сне, пытаясь находить пути решения «рабочих» задач.

Необходимо отметить, что «работа» уже давно вышла за пределы привычных временных рамок с 9 до 18. В нашей компании, если пройти по офису около 21 часа, можно найти людей, сидящих у экранов компьютеров и стучащих по клавишам. «Сложная задача», «важный проект», «подготовка к отчету», «запуск акции», «начало сезона» – эти причины требуют от сотрудников максимальной отдачи в течение всей активной части дня. Однако остается ли при этом время на «жизнь»? Вопрос риторический.

Чем грозит?

Казалось бы, увеличение времени рабочего дня является фактом положительным для работодателя и для персонала. Сотрудник может полностью посвятить себя работе, получать больше опыта, увеличивать свой доход. Компания может быстро развиваться, сокращая издержки, связанные с персоналом. Однако при таком положении вещей компании могут столкнуться с проблемой «выгорания» сотрудников, что сводит к нулю результаты организации труда.

«Выгорание» бывает двух видов: физическое и психологическое. Первое чаще проявляется по причине накопленной физической усталости при отсутствии полноценного отдыха, частых стрессов и переутомлений. В результате существенно снижается эффективность работы сотрудника, увеличивается количество ошибок. Часто физическое «выгорание» приводит к рассеянности, хронической усталости, потере мотивации.

Психологическое «выгорание» гораздо серьезнее и грозит более тяжелыми последствиями в связи с тем, что ведет к апатии, потере смыслов и вовлеченности, разочарованию и депрессии. Психологическое «выгорание» негативно сказывается на здоровье человека, способствуя развитию различных психосоматических заболеваний. Добавляет серьезности то, что психологическое «выгорание» в ряде случаев является необратимым.

О чем задуматься?

На тренингах участники часто задают вопросы, к примеру: «Как лучше распорядиться своим временем, чтобы работать более эффективно?» или «Как научиться работать эффективно и получать от работы максимум удовольствия, успевая при этом жить?».

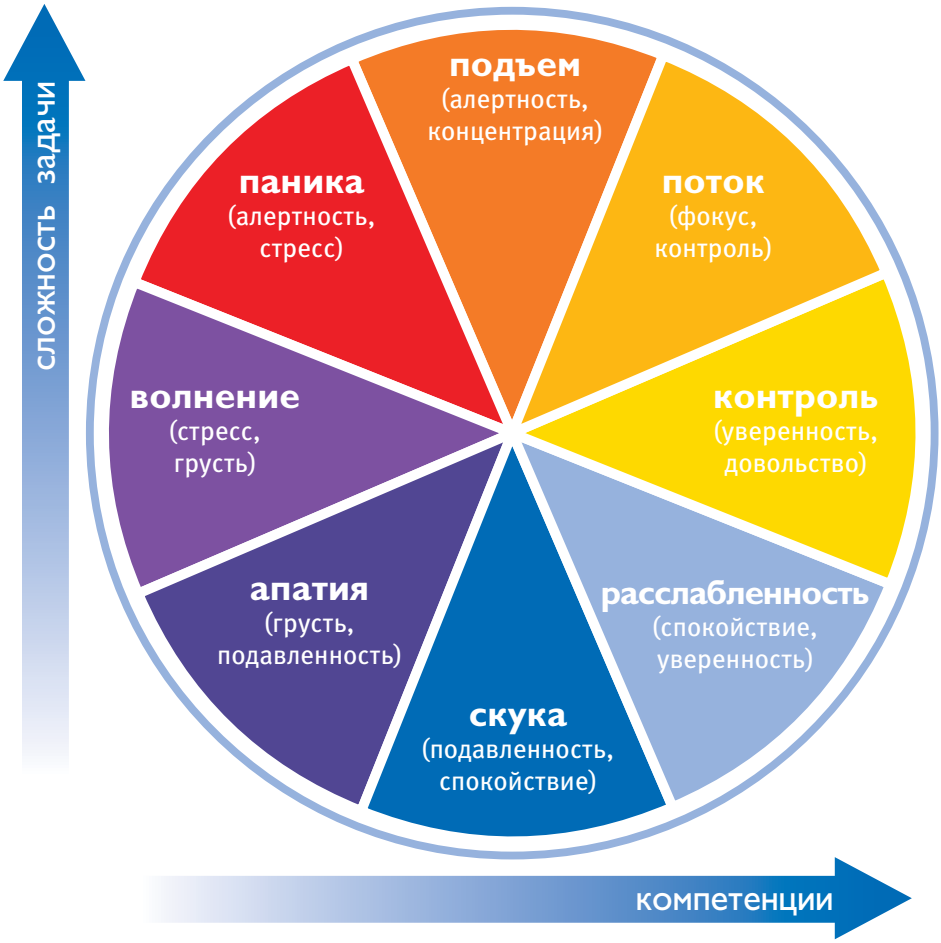
Первый вопрос больше адресован к теме эффективного планирования времени. Отвечая на него, я обычно разъясняю матрицу Эйзенхауэра, с помощью которой можно спланировать свою деятельность, исходя из четырех параметров «Важно» – «Не важно» и «Срочно» – «Не срочно». Также, отвечая на этот вопрос, я советую участникам прочитать книги Глеба Архангельского «Тайм-драйв» или Дэвида Аллена «Как привести дела в порядок». На мой взгляд, в этих трудах достаточно информа-

ции, описаний подходов и технологий, позволяющих использовать свое время эффективно и избежать при этом опасности физического «выгорания».

Другой же вопрос требует более глубокого понимания самой сути отношения человека к работе и к времени ее выполнения, поскольку умение работать эффективно и получать максимум удовольствия от своей работы может стать лучшей защитой от психологического «выгорания».

Для того чтобы разобраться в проблеме, я изучил труды по темам «Самоменеджмент» и «Тайм-менеджмент». К своему удивлению, практически у всех авторов я нашел упоминания о состояниях, когда человек способен выполнять работу максимально эффективно, переживая минимум стресса и затрачивая минимум времени. Обретя это состояние, человек способен трудиться на пределе сил и получать от работы удовольствие. Дэвид Аллен в своем труде называет это состояние «текучесть сознания», Стивен Кови – состоянием «концентрации», Тимоти Голви и Михай Чиксентмихайи используют термин «поток». По сути, все это – описания состояния «потока сознания», изученного одним из классиков психологии Уильямом Джеймсом.

«Поток» – это состояние работы, действия и бытия, в котором сознание сохраняет ясность и порождает конструктивные идеи. Находясь в состоянии потока, человек полностью погружается в процесс, не отвлекаясь на происходящее вокруг него



Источники: Массимини&Карли 1988; Чиксентмихайи 1990

«Поток» – это состояние работы, действия и бытия, в котором сознание сохраняет ясность и порождает конструктивные идеи. Находясь в состоянии «потока», человек полностью погружается в процесс, не отвлекаясь на происходящее вокруг него. Вспомните момент, когда вы в последний раз работали продуктивно. Вероятно, у вас было ощущение полного контроля происходящего и ясности видения ситуации. Время словно останавливалось. Такие понятия, как «обед» или «сигарета», попросту отсутствовали. Вы чувствовали, что приближаетесь к результату с невероятной скоростью. При этом, чем дальше от этого состояния, тем больше ощущение беспомощности, рассеянности и осознания бессмысленности происходящего. Именно эта область требует нашего внимания, если мы хотим научиться получать максимум удовольствия от работы.

Такого состояния концентрации в повседневной работе добиться не так легко. Достижение состояния «потока» напрямую зависит от правильного сочетания амбициозных целей и наличия компетенций соответствующего уровня.

Если следовать графику, становится видно, что происходит в периоды, когда сложность задачи не соответствует уровню компетенций. Когда уровень компетенций высок, а задача проста, человек с большей вероятностью будет находиться в состоянии скуки и подавленности. Напротив, в ситуациях, когда сложность задачи высока, а компетенций недостаточно, зачастую резко повышается уровень стресса и человек начинает паниковать.

Приближаясь к идеальному сочетанию высокого уровня компетенций и сложности задачи, мы постепенно входим в зону таких состояний, как «подъем», «контроль» и «поток». Состояний, при которых мы способны эффективно работать и получать удовольствие от процесса.

Однако это не означает, что нужно отказаться от простой работы и сидеть

в ожидании сложных и вдохновляющих проектов. Мотивирующую цель можно поставить даже по отношению к самой простой работе. Например, если нужно написать текст для каталога и для вас это не является амбициозной задачей, поставьте себе сверхкритические сроки и задайте высочайшую планку качества. Переформулируйте цель так, чтобы она стала для вас вызовом.

Что делать?

Мы выяснили, что для достижения состояния наивысшей концентрации необходимо определить, что для вас действительно важно, что вас по-настоящему увлекает в вашей работе. По возможности избавьтесь от всего того, что может отвлечь, например: пустые разговоры по телефону, формальные звонки или незавершенные мелкие дела. Если задач много, используйте матрицу Эйзенхауэра.

Далее необходимо разобраться с целями. Если цель есть, и она вдохновляет, – отлично! Если цели нет, или она не соответствует по сложности уровню ваших компетенций, переформулируйте ее. В процессе формулирования амбициозной цели пригодится набивший оскомину алгоритм SMART.

Чтобы все успеть и вовремя быть в нужном месте, спланируйте свой день, для этого есть множество инструментов «тайм-менеджмента». MS Outlook придется как нельзя кстати. Если возможности программы вам неизвестны, подайте заявку на тренинг «Тайм-менеджмент Outlook». Его регулярно проводит отдел корпоративного обучения. Всего за одно занятие вы почерпнете минимум знаний, необходимых для работы с программой. В крайнем случае можно обойтись обычной таблицей ежедневника.

Матрица Эйзенхауэра

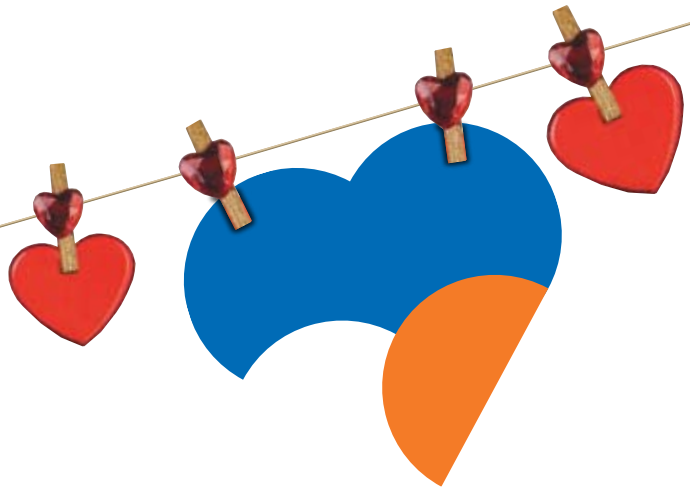
	СРОЧНО	НЕ СРОЧНО
ВАЖНО		
НЕ ВАЖНО		

> *«Мотивирующую цель можно поставить даже по отношению к самой простой задаче»*

Составляя план дня, обязательно внесите в него расписание краткосрочного отдыха во время работы, это позволит переключиться и восстановить силы. И непременно отдыхайте после работы. Существует множество вариантов активного отдыха, который принесет больше пользы, чем пассивный. Спорт, прогулки на природе с друзьями, пикники заряжают энергией гораздо сильнее, чем диван и телевизор.

Отдохнули? Тогда за работу.

И не забудьте получить удовольствие!



Топ-11 завидных холостяков UPECO

Служебные романы были у 70% офисных работников. Таковы данные опроса, проведенного австралийским университетом Гриффитс в 400 крупных компаниях мира (данные издания Daily Telegraph). При этом часть служебных романов заканчивается счастливым браком – где же еще можно встретить человека, с которым у вас будет столько общих интересов.

Ретроспективный взгляд на нашу компанию, если не подтверждает цифру австралийских социологов, то позволяет сделать вывод, что эта тенденция актуальна и для **UPECO**. За 13 лет существования компании не менее 12 пар, т.е. 24 сотрудника, сочетались законным браком (а сколько при этом было тайных романов... редакция об этом скромно умалчивает). Тем не менее среди тех, кто нашел свою вторую половину без отрыва от производства, значатся такие легендарные личности, как Владислав Хитров, Максим Матусевич, Виктор Савушкин...

Судьбоносными подчас оказываются тренинги и обучающие презентации, проводимые отделом корпоративного обучения **UPECO**. Так, полтора года назад на семинаре-практикуме по обувному сбыту Александр Артамонов, дистрибутор обувной косметики **UPECO** в Калининграде, познакомился со Светланой Гусевой, торговым представителем из Санкт-Петербурга. Через некоторое время совместный уход за обувью превратился в прочные отношения, укрепившиеся браком и рождением дочери Алены, которой сейчас уже 5 месяцев (фотографии счастливой пары и их дочери вы можете увидеть в рубрике «Очень личное»).

При этом наши коллеги-девушки часто сетуют, что им сложно встретить достойного мужчину. Тем не менее **Un**limted обнаружил в родных стенах достаточно представителей редкого и ценного вида холостяков, готовых к стабильным и ответственным отношениям. У вас есть уникальный шанс по-новому взглянуть на своих коллег! Итак, представляем вашему вниманию топ-11 завидных холостяков **UPECO**!

27 лет

Ярослав Кухтерин

помощник дивизионального директора по продажам (г. Москва)

Цель жизни у Ярослава, как у истинного Стрельца, очень честолюбива: «максимальная самореализация». Будучи человеком творческим, он идет по намеченному пути с азартом и неподдельным интересом. Главное увлечение Ярослава нетрадиционно: экономическая аналитика. Не менее оригинален и его любимый сказочный персонаж – Кащей Бессмертный.

К женщинам он относится с пиететом. Говорит, что спутницей его жизни может стать только «родственная душа». В девушках, прежде всего, ценит доброту. Впрочем, с женитьбой пока не спешит, говорит, что вначале надо решить квартирный вопрос.

Встретить Ярослава можно в столичных клубах Soho rooms, The Most, Kalina bar, а отыскать в виртуальном пространстве – по e-mail: admpur@km.ru

Егор Бородин

дивизиональный директор по продажам
(г. Москва)

Егор характеризует свою работу витиевато: «специалист по неясным вопросам». Свой возраст он оценивает так: «два раза по 18». Егор обнаружил в себе поразительное сходство с Карлсоном – в меру упитанным мужчиной в самом расцвете сил, любящим пошалить.
К женщинам Егор относится трепетно, но живет по принципу: «Принцесс много, а я – один». Впрочем, ради любимой он готов пойти на самые радикальные жертвы, вплоть до отказа от собственных привычек и увлечений.
Найти Егора сложно, но можно. Он всегда там, где концентрация высокой культуры, эстетики и красоты превышает все разумные пределы: в арт-галереях и на выставках изобразительного искусства.
Интернет сложно назвать такой «концентрацией», но Егора можно найти и там – **e-mail: EBorodin@upeco.ru**

Андрей Бугаевский

торговый представитель
(г. Краснодар)

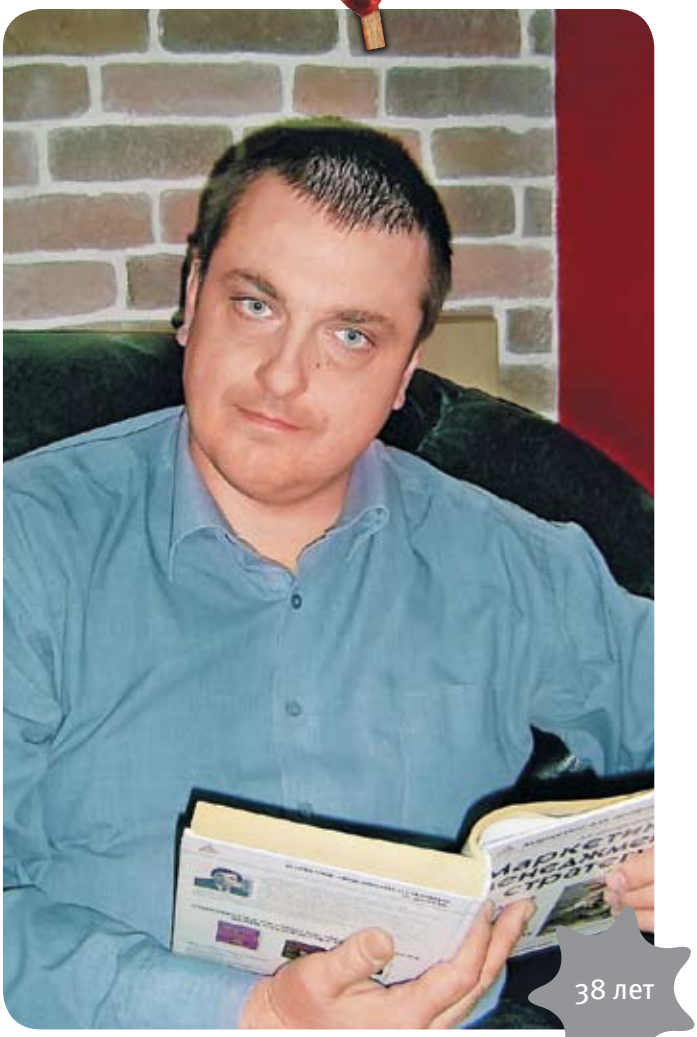
Андрей родился под созвездием Рака. Он стремится всегда достигать поставленных перед собой целей. Справиться с этой нелегкой задачей ему помогают черты характера: доброта, отзывчивость, скромность, а также пунктуальность, честность и коммуникабельность. Молодой человек ведет активный образ жизни, любит спорт и хочет быть похожим на киногероя – Вина Дизеля.
Андрей традиционен в выборе своей второй половинки и ценит в девушках нежность, порядочность и скромность. Именно такой он видит будущую жену и мать своих детей. Ради нее он готов на все.
Найти Андрея легко: он там, где его друзья. Также его можно обнаружить во Всемирной паутине, где он скрывается за лаконичной строчкой **e-mail: andrey85@rb.ru**

24 года

Николай Бобко

региональный супервайзер службы мерчендайзеров (г. Бровары, Украина)

Николай придерживается правила: «Если захочешь – сможешь, нет – найдешь причины». Среди его бесспорных достоинств: коммуникабельность, ответственность, трудолюбие, надежность и честность. Он любит спорт (футбол) и следит за своим телом (бодибилдинг).
Николай уверен, что спутница жизни должна быть заботливой. Она обязана ценить любовь. Николай старается разглядеть в женщинах мудрость, красоту и сексуальность. Он сам ведет активный образ жизни и видит рядом с собой девушку, разделяющую его взгляды на жизнь.
Встретить Николая можно в рабочем офисе, в фитнес-клубе и дома, за компьютером.
Пишите: **e-mail: nbobko@upeco.ru**



38 лет

Александр Буевич

менеджер по работе с ключевыми клиентами (г. Киев)

Знак зодиака Александра – Овен. Он убежден, что «если нам дана жизнь, значит, ее надо прожить достойно и оставить после себя как можно больше позитива, чтобы родные и близкие вспоминали как можно дольше». Александр трудолюбив и пунктуален. Его музы – горы и море.
Девушку своей мечты Александр характеризует следующими словами: немного симпатичная, аккуратная, средней активности и, наконец, просто нормальная женщина. В представительницах прекрасного пола он ценит дипломатичность, искренность, стабильность – как состояние души. Александр верит, что, как только найдет свою избранницу, с радостью погрузится в теплую и уютную семейную жизнь.
Александру можно написать электронное письмо на **e-mail: a.buevitch@gmail.com**

Алексей Мачин

аудитор по трейд-маркетингу
(г. Москва)

Девиз Алексея: «Движение – жизнь». Он подтверждает его ежедневно, рассекая по улицам столицы на автомобиле с громко включенной магнитолой. Музыка – страсть Алексея. Он слушает ее всегда и везде, в том числе дома, приводя в трепет мощными децибелами соседей. Алексей обнаружил в себе такие качества, как доброту, скромность, ответственность, самоуверенность. Его любимый киногерой – женщина-кошка. Именно такую спутницу жизни он ищет: активную и целеустремленную. Алексей обещает, что свою девушку он будет носить на руках, холить и лелеять.
Настичь Алексея на автодороге нереально, а обнаружить в офисе на работе возможно – по понедельникам. Однако проще всего связаться с ним
по **e-mail: ironguy@mail.ru**

Валентин Рябухин

региональный супервайзер
(г. Санкт-Петербург)

Валентин родился под знаком Тельца. Он уверен, что жить надо ярко, «лучше перегореть, чем заржаветь». Молодой человек остро чувствует тягу к самосовершенствованию и, понимая, что идеал недостижим, все же стремится к нему. Валентин обожает активный отдых: картинг, пейнтбол, бильярд и футбол. Его образец для подражания – Гудзонский Ястреб.
Валентин очень разборчив в женщинах. Он ищет принцессу с нежной улыбкой. «Кастинг» пройдет только женственная и грациозная девушка, умеющая доверять своему избраннику. Ради нее Валентин готов отправиться на естественный спутник Земли, чтобы доставить красотке «тот самый кусочек Луны».
Поймать «Гудзонского Ястреба» можно в Интернете
по **e-mail:** vryabukhin@upeco.ru

Павел Пащенко

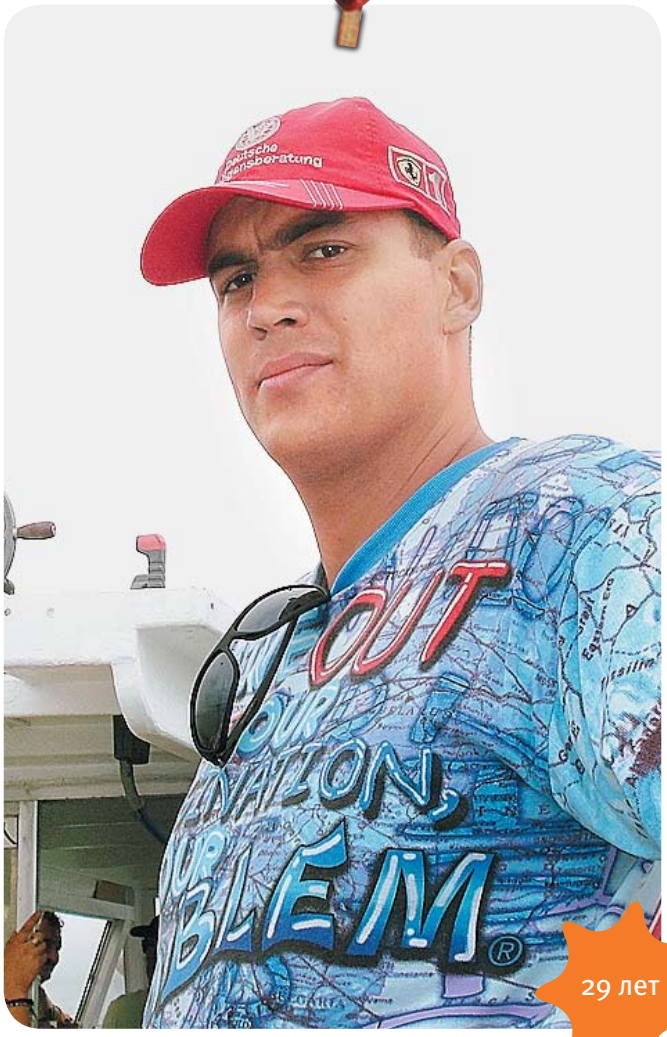
территориальный менеджер
(г. Хабаровск)

Павел самый «труднодоступный» из холостяков, так как живет на Дальнем Востоке. Его знак зодиака – Рак. Он придерживается железного жизненного кредо: «Искать плюсы во всем». Оптимизм – его второе «я». Павел характеризует себя следующим образом: слегка весел, слегка образован, слегка терпелив, слегка аморален, слегка обязателен, слегка практичен. В зависимости от обстановки и настроения эти качества могут усиливаться или угасать. Его герой – это капитан Хилтс из «Великого побега».
Девушка Павла должна быть под стать ему: коктейль со сложным, но приятным вкусом. Впрочем, крайности Павел не приветствует, ведь главная черта его будущей избранницы – сбалансированность.
Павлу пишите по **e-mail: upeco@aptrade.ru**

Илья Костюк

IT-администратор
(г. Москва)

Илья родился под созвездием Рака. Его девиз: «Все что ни делается – все к лучшему». Главными своими достоинствами он считает независимость и общительность.
В жизни у Ильи уже есть одна настоящая любовь – это автомобили и все, что с ними связано. У него даже имеется первая спутница жизни – Audi A3 8L.
К девушке мечты у Ильи требование одно – быть неповторимой! Ради нее он готов на невообразимое: познакомить вторую спутницу жизни с первой (посадить девушку за руль своего авто). Более того, Илья дает заочное обещание любимой – научиться печь блины и приглашать тещу на их дегустацию.
Проще всего найти IT-администратора – вывести из строя свой компьютер. Ну а менее экстравагантный путь – **e-mail: bkmz@magelan.ru**



Михаил Поляков

территориальный менеджер
(г. Владивосток)

Михаил работает на самом краю российской земли – во Владивостоке. Он родился под созвездием Девы. Жизненное кредо: «Много работать и достойно отдыхать». У него есть не только отличительные черты характера, но и «отличительный» цвет! Михаил всегда добавляет в свой гардероб красный «штрих», будь то алая кепка или кумачовая футболка. «Сильный» – так его характеризуют все, кто его знает. Он ведет активный образ жизни, любит автогонки, охоту и рыбалку.
В девушках он больше всего ценит надежность. «В семейной жизни главное – доверие, но не слепая вера», – говорит он. Михаил старается увидеть в каждом индивидуальность и не приемлет «взор сквозь материальную призму».
Связаться можно по **e-mail: Polyakov@vlad.aptrade.ru**

Владимир Мельник

менеджер по продажам
(г. Киев)

Знак зодиака Владимира – Дева. Киевлянин придерживается мощного жизненного кредо: «Стыдно быть бедным, когда мир вокруг настолько богат». Себя он характеризует так: экстравертированный интроверт. Утверждает, что ведет исключительно здоровый образ жизни. О чем свидетельствуют и его хобби: путешествия, дайвинг, автомобили, музыка, кино и йога. Любимый киногерой Владимира – агент 007.
Молодой человек ищет симпатичную, жизнерадостную девушку, главные достоинства которой: нежность, женственность и доброта. Он уверен, что любовь и взаимопонимание – это топливо семейного очага.
Владимира можно найти в киевских обувных магазинах с аэрозолем Patisson в руках или
по e-mail: vgmelnik@gmail.com

Куба: свобода от работы

Ун Пэбло! Унида! Хама сэра вэнсидо! Куба либра!

Кто из нас не слышал или не помнит этих загадочных слов? И сразу из детства возникал перед глазами образ молодого брутального мужчины в берете и с горящим взглядом. Либо бородатого революционера с вечной сигарой в зубах. И, конечно, эти образы предстают на фоне легендарного острова – Острова свободы.

Почему-то лет пять назад я мечтала побывать именно на Кубе. Не в Америке, не на Мальдивах, не в Японии, а именно там. Сама пыталась понять, что же именно тянуло меня туда, и не нашла четкого ответа. Но мечта сбылась, до острова все-таки добралась, и не одна, а в компании коллег-друзей или друзей-коллег, да еще в составе 20 человек!

Судя по тому, с какой с легкостью собралась большая компания в столь далекие края, чудесный остров манил не только меня. Наверное, аромат кубинских сигар, пьянящий запах океана, сальса до упада, сладкие сочные манго, высоченные пальмы на белых пляжах, «Пина Колада» и настоящий ром – мечта многих из нас. Иной раз, желая где-то отдохнуть, пусть даже недалеко и недорого, не всегда легко найти соратников по отдыху – то время отпуска не совпадает, то маршрут не всем нравится, то еще какие-то причины мешают организовать совместную поездку. А тут вдруг просто обмолвилась о своих планах паре друзей, и буквально за неделю желающих отправиться в дальний путь оказалось почти два десятка! Итак, билеты куплены за три месяца. За океаном нас ждет кубинец Ренато. Отели и маршрут выбраны, остается только собрать чемоданы и доехать до Шереметьево...

День первый

И вот позади почти 10 000 км, 13 часов в самолете, 22 – в пути. С Родиной нас разделяет Атлантический океан, мы делаем шаг к выходу из лайнера... Вива Куба! Мы в аэропорту Гаваны!

Влажный жаркий воздух окутывает всего и сразу. После прохождения обычных аэропортовских процедур мы видим настоящих кубинцев, которые сразу удивляют своей пестротой – и одежды, и цвета кожи. В толпе встречающих находим вальяжного Сергея Егорьева (мужа Лиды Матвеевой), который прилетел на остров заранее и теперь приехал в аэропорт, чтобы встретить нас. Серегу узнать можно сразу: он выделяется из толпы смуглых местных бело-розовым цветом лица. Однако перемены, произошедшие с ним за два дня жизни на Кубе, поражают всех. Широкополая плетеная шляпа, шорты, шлепанцы и гавайская рубаха вызывают чувство доброй зависти

Юлия Желтобрюх,
руководитель представительства **UPECO** в Казахстане

и восторга! Он какой-то и наш Серега, и не наш.

После объятий, получения сигар в подарок, букетиков тропических цветов от Ренато погружаемся в автобус и едем до первого нашего кубинского пристанища – отеля «Ривьера» в Гаване. Все прильнули к окнам, восклицая: «Смотри, смотри, какая машина проехала!». Эта фраза звучит каждую минуту. Через 20 минут достаточно быстрой езды по центру (заметьте, без пробок!) постепенно начинаем понимать, что вокруг нас бесплатный музей антикварных и, можно сказать, старинных автомобилей всех видов, эпох, стран и калибров. Здесь среди американских длинных кабриолетов 1950-1960-х годов проносятся «запорожцы» – горбатые и ушастые, вдоль обочин вальяжно тарахтят наши старые ЗИЛы, важно едут «копейки»... И вообще «жигули», в основном, классические. Попадаются маленькие круглые желтые такси на двоих, причем без дверей и как будто сделанные из пластмассы. Боже, а сколько на обочинах дорог различных конных повозок, которые тоже выполняют роль такси... В общем, даже дорога в отель переполнила нас впечатлениями, а что же будет дальше?..

День второй

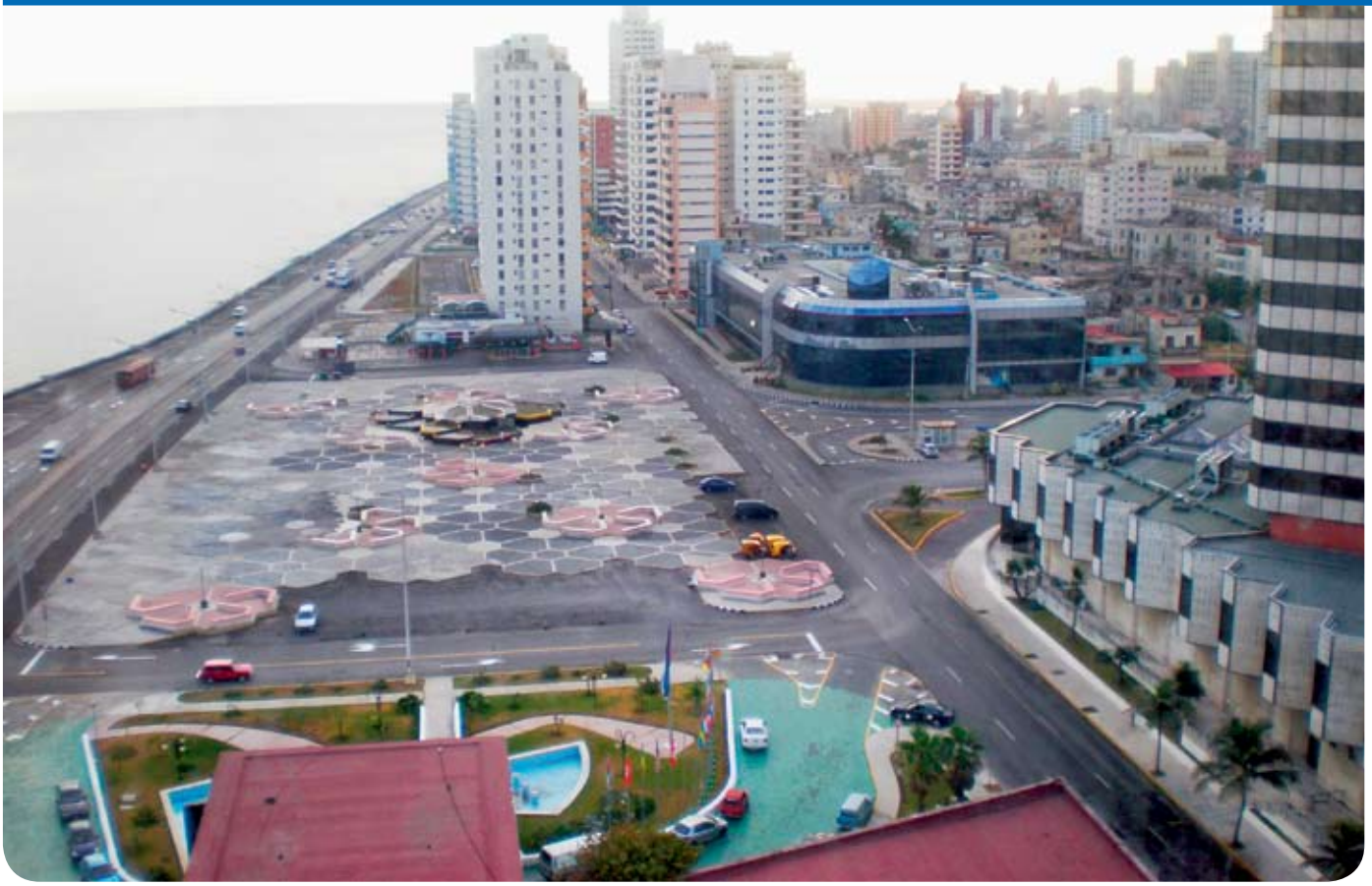
Следующий день начался с пешеходной экскурсии по старой Гаване. Дабы придать настроение предстоящему знакомству со столицей острова, пробуем знаменитый «Мохито» и после недолгой дороги на автобусе, оказываемся в исторической части Гаваны. К слову, никаких поражающих воображение исторических святынь, как, например, Кремль, Эйфелева башня, Биг-Бен, не видим. Все, что вокруг, – двухэтажные старые дома, каменные пешеходные улочки, пальмы в кадках на тротуарах, в эркерах домов, прокопченные смуглые дедульки и бабульки, пыхтящие сигарами, детишки-пионеры в галстуках, небольшие старинные музеи, в которые можно заходить без билетов и прямо с улицы, – очаровывало. Практически вся нынешняя Гавана построена испанцами в XVIII - XIX веках.

Уже после обеда на длинных галереях, примыкающих ко входам в квартиры (а подъездов как таковых в домах нет, у каждого свой вход с улицы), отдыхают в креслах-качалках кубинцы, попыхивающие неизменными сигарами и смакующие ром. Их жизнь неприхотлива, весела и беззаботна. Как рассказала наша кубинка-гид Люба (которую на самом деле зовут Аймэй, но ей Люба нравится больше), зарплата среднего кубинца 15–20 куков (CUC), что примерно равно 500 рублям в месяц.

Как же можно прожить на эту сумму, равную у нас стоимости трех килограммов колбасы? При рождении каждый кубинец получает право иметь ежемесячно бесплатно некий набор продуктов, что-то около двух килограммов мяса, какого-то количества хлеба, масла, рыбы и т.д. Также вокруг в изобилии растут разные фрукты, океан полон различных морских «гадов», лето – круглый год, из одежды нужно пару шлепанцев, маек и шорт. Заботиться о покупке и содержании жилья не нужно – это все предоставляет государство. Обучение, медицина (кстати, одна из лучших по уровню в мире) – все бесплатно! Вот он вожделенный коммунизм! – скажете вы. Но, например, автомобиль можно иметь в основном только один за всю жизнь. Даже если у кубинца есть легально заработанные деньги, то приобрести машину далеко не так просто. Купля-продажа разрешена только тех автомобилей, которые были в частном пользовании до 1959 года. Все остальные – только по специальному разрешению Министерства транспорта. Иностранцы, постоянно проживающие на Кубе, могут подать прошение на такое разрешение. Простые кубинцы – нет. Да и цены! Например, «жигули» 5-й модели

в магазине стоят 7200 CUC. Ввоз же транспортных средств из-за границы частными лицами запрещен. Нечего экологию острова портить! Поэтому за любимым железным конем тщательно следят, лелеют, и на дорогах мы видим вполне резво едущие авто, которым по 50-60 лет от роду.

Кубинцы – народ очень общительный, любящий поговорить со всяким, кто обратит на них внимание. Из таких случайных бесед с кубинцами мы поняли, что работать они не любят (вот еще один эффект существующего политического строя).



Самыми престижными и выгодными профессиями считаются учитель танцев (аниматор, иными словами) – танцуй себе целыми днями, да получай деньги на чай и внимание туристок. Престижны: продавец сувениров, таксист и также любые работы в многочисленных отелях на побережье...

Во времена правления Фиделя Кастро множество кубинцев отправлялись нелегально в США в поисках лучшей жизни. Но сейчас, когда на Кубе отменили тюремное заключение за побег с острова, множество кубинцев устремилось обратно из Америки. На вопрос «Почему?» ответ был дан короткий: «А там же работать надо!».

Вечером отправляемся в знаменитую старинную крепость Кабаньяс. Ужинаем внутри крепости в таверне, круглые своды, стены и антураж которой овеяны историей. В 9 вечера идем на крепостную стену смотреть символичную церемонию выстрела пушки в океан. Во времена пиратов и морских корсаров перед закрытием крепости, защищавшей город от их нападения со стороны океана, каждый вечер в море летело ядро, выпущенное из пушки. Выйдя из таверны, обнаруживаем, что уже наступила полная темнота (и это только 9 вечера!). Причем темнеет в тех краях моментально, после яркого дня буквально за полчаса наступает полная чернота...

Под барабанную дробь появляется процессия солдат в ярких средневековых костюмах, в белых париках. Когда-то это были испанцы, теперь в процессии участвуют кубинцы. Некоторые из них – чернокожие, их контраст с белыми париками забавляет нас. Солдаты подходят к краю широкой стены, заряжают громадную пушку – все по-честному! – фитиль, пакля, ядро, что-то грозно выкрикнув, пуляют в море. Звук потрясает уши. При сборе в автобусе туристам хочется продолжить знакомство с Гаваной. После непродолжительных споров отправляем детей в отель, сами едем в кабаре «Тропикана».

Зажигательное танцевальное шоу с великолепными танцорами в ярких костюмах забирает у нас последние силы этого дня, сон после всего крепок и живителен.

День третий

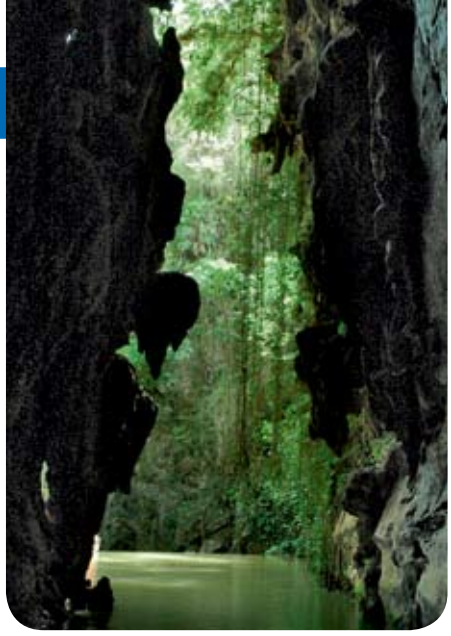
Прощай, Гавана! Мы отправляемся вглубь острова на знакомство с тропическими зарослями, подземными пещерами и орхидеями... После четырехчасовой езды выгружаемся из автобуса в парке орхидей Сороа. Лично меня эти цветы не поразили (орхидея растет у меня дома), но вот изобилие всяческих пальм, бамбуков, лиан, кротоновых зарослей удивило (с парковых дорожек в сторону не отойдешь без мачете даже на пару

шагов – так густо переплетены заросли). В какой-то момент одного из туристов атакует упавший с дерева манго. К счастью, пролетает мимо. Еще минута – и агрессивный фрукт мы делим на части и с удовольствием поедаем. Обойдя все тропинки, порядком взмокнув от влажного воздуха, набредаем на «пункт осчастливливания», где каждому выдают по огромному кокосу с трубочкой (взрослым – с добавкой рома). Конечно, не сфотографироваться в таком «составе» мы не могли. Ну а в обед черед удивляться пришел уже местным – откуда только силы взялись, наши ребята бросились танцевать под задорные ритмы кубинского оркестра. На потом как-то незаметно гитара оказывается в руках у Володи Чекурды и под «Мохнатого шмеля» все, кто еще сидел на месте, стали «отжигать» цыганочку!

Только к вечеру мы приезжаем в Виньялес – сказочную долину, богом забытую среди чудной природы. Среди кустов летают колибри, размером с небольшую стрекозу, вокруг возвышаются горы, закат поражает своей грандиозностью... и тишина! Куба в себя влюбляет, а здеь так и вовсе хочется остаться навсегда!

День четвертый

С утра опять дальняя дорога – теперь уже к месту основной «дислокации». Едем 8 часов, за это время успеваем увидеть сельскую жизнь «в глубинке», немногочисленные и редкие лачуги по краям дороги, ярко-красные пахоты. На дорогах в небольших городах иногда встречаются телеги. Особенно радует полное отсутствие рекламы вдоль дорог, только плакаты с бессмертным Че Геварой и изображения Фиделя Кастро, что напоминает нам плакаты вождей в СССР. Но есть и различия: легендарные кубинские революционеры превратились в раскрученные бренды, на которых кубинцы прилично зарабатывают, – у каждого из нас уже куплена майка с Че. Ближе к курорту Варадеро мы напоминаем небольшой партизанский отряд в зеленых беретах, кепи «а-ля Фидель» с нашитыми на них звездами и флагом...



Заезжаем в Ла Мока. Перед входом в подземный лабиринт смотрим, как из тростника посредством отжима вручную через некую штуку с колесом и ручкой, явно сделанную из «чего бог послал», добывают сладкую водичку, из которой потом можно получить и ром, и сахар. Пробуем – чуть слаще березового сока, капелька рома улучшает вкус и настроение.

В двух словах о пещере. Ощущение, что находишься в фильме про Тома Сойера: осталось только встретить индейца Джо. Радует прохлада, кое-

Лидия Матвеева, дивизиональный директор по продажам. Ездила на Кубу с мужем и сыном.

О кубинцах

Кубинцы – очень интересный народ, беззаботный. Казалось бы, у них ничего нет, но им ничего и не надо. У них социализм и Че Гевара forever! Везде и всюду его фото. Там все безумно счастливы от того, что была революция. Они считают, что все, что у них есть, – это самое лучшее. У них есть какая-то работа, и платят им совсем немного. При этом они поют, веселятся. Полный социализм и позитив.

О климате

Климат потрясающий! Там может идти дождь, но через пять минут после его окончания земля высыхает, природа благоухает.

О сигарах

На Кубе много фабрик по производству сигар. Мы побывали на одной из них, когда возвращались из Тринидада. Покупать надо действительно качественные сигары – фабричные. Увы, но на улицах Гаваны приторговывают и откровенной подделкой из листьев банановых деревьев.

О подарках и сувенирах

В качестве сувениров можно привезти очень красивые резные фигурки людей и различные модели ретро-автомобилей из дерева. На Кубе очень много ретро-автомобилей, которые делают даже из жестяных банок кока-колы и рисуют их на картинах.

Практические советы

- Обязательно «вооружиться» средством от комаров, кровососущих там очень много.
- Лучше брать евро, а не доллары – так выгоднее.
- Не следует набивать чемодан множеством одежды, она просто не понадобится – слишком жарко.
- При обмене денег на местные конвертируемые песо (куки) лучше запасаться купюрами мелкого достоинства. Если в качестве чаевых платить кук или два, можно получить шикарное обслуживание.

Зачем ехать на Кубу?

Если хочешь отстраниться от цивилизации и побыть в совершенно другой среде, то надо ехать на Кубу. Остров свободы – это только положительные эмоции. Куба – это сочетание душевности, комфорта, спокойствия. Именно здесь особенно остро понимаешь, что деньги – это не самое главное в нашей жизни. Можно быть счастливым и без них.

Максим Матусевич, руководитель отдела производства упаковки и рекламной продукции

Воздушные ворота Острова свободы

Кубинские чудеса начинаются уже в аэропорту: никаких ограничений, ходи, где хочешь. В других странах с этим строго. Вначале через рамку прошел – просветили, потом сдал багаж, получил посадочный талон, после чего идешь на паспортный контроль. А там – хочешь, иди направо – посадочный талон получать, хочешь – налево – таможенный контроль проходить. Здешняя свобода сразу подкупает.

Кубинский темперамент

О самих кубинцах у меня сложилось противоречивое мнение. На первый взгляд, жители Острова свободы не обременены какими-то житейскими проблемами. Мое сугубо личное мнение: кубинцы – бездельники. Отсюда их любовь к развлечениям, танцам, многочасовым разговорам. Как нам поведала наша гид, кубинка с русским именем Люба, официальная зарплата в стране около 20 куков (конвертируемые песо), что примерно соответствует 20 долларам США. Для сравнения: один литр бензина строит один доллар. Поэтому на государственных предприятиях никто работать не хочет. Отсюда много свободного времени и желание кубинцев крутиться вокруг туристов с целью на них заработать.

Райское наслаждение

Природа Кубы – нечто удивительное. Это зеленые джунгли, бирюзовое море и белые пляжи. Тут и там разбросаны небольшие поселки, проезжая мимо которых, видишь улыбчивых кубинцев, удобно расположившихся в креслах-качалках. Крестьян в поле я практически не видел. Может, под палящим солнцем они не работают, а может, у них вечная сиеста.

И бутылка рома

На Кубе неплохая кухня в хороших местных ресторанах. Особенно – рыбные блюда. Это и омары, и королевские креветки. Национальной считается креольская кухня, где главные ингредиенты – курица и свинина. Пиво на Кубе неплохое, но главная «алкогольная гордость» острова – это, конечно же, ром! Что касается другой «национальной гордости» – сигар, то, как ни странно, но я крайне редко видел кубинцев, курящих сигары.

Об оригинальном ресторане

Рекомендую посетить местный дельфинарий. Помимо собственно дельфинов, там есть уникальный ресторан, одна из стенок которого – стеклянная. За ней – только вода и дельфины. Ужин с удивительно красивым представлением «за стеклом» останется в памяти надолго.

О собственности

На Кубе почти нет частной собственности. Купить авто можно только у государства. После смерти гражданина машина не достанется родственникам усопшего, ее удел – «социалистическая собственность». Именно государство обеспечивает своих граждан всем необходимым – в первую очередь, продовольственными карточками. На Острове свободы бесплатные образование и медицина. Там нет платы за коммунальные услуги. Государство берет на себя даже удовлетворение потребностей в охлаждении продуктов: бесплатно выдает гражданам холодильники, затем безвозмездно их обновляет.

О транспорте

С общественным транспортом на Острове свободы существуют проблемы. Очень мало автобусов. И ходят они по «кубинскому расписанию», то есть «свободно» от любого расписания. Старые автобусы постепенно заменяются современными китайского производства. Интересная деталь: поскольку частного легкового автотранспорта у них нет, любого кубинца, рассекающего город на своей древней легковушке, может остановить полицейский, чтобы посадить к нему голосующего на дороге пешехода. Впрочем, это правило не распространяется на машины с туристическими номерами (особый цвет). Приятно было отметить культуру вождения на Кубе. Скоростные ограничения соблюдаются неукоснительно. Но если пешеход, нарушая правила, попытается перейти дорогу перед авто, водитель сделает все возможное, чтобы его не пропустить (за исключением аварии, конечно).

О раритетных авто как бизнесе

Обладателей автомобилей на Кубе немного. Как правило, люди владеют достаточно старыми и сильно потрепанными автомобилями (в основном машинами американского производства 1950-1960-х годов и отечественными «жигулями» и «москвичами», выпущенными еще в советские времена). К сожалению, большинство действительно уникальных и раритетных автомобилей с Кубы уже вывезено и перепродано американским коллекционерам (как нам рассказали кубинцы, по закону машину можно вывезти за рубеж и продать, если она была ввезена на Кубу до революции). По дорогам острова в основном ездят «конструкторы на колесах» или древние «развалюхи». Легенда об автомобильном оазисе осталась только в сувенирах.

где вспархивают летучие мыши, громоздятся сталактиты и сталагмиты. Далее доходим до подземного озера, садимся в лодки и через некоторое время выплываем через расщелину, увитую лианами, к свету. Гуляем по окрестностям, смотрим еще одну пещеру, где, по словам гида, была древняя стоянка индейцев.

С посадкой в наш автобус начинается путь к конечной точке странствий – впереди нас ждут 10 дней в Варадеро, пляжи которого считаются одними из лучших в мире. Хотя кажется, что прошедшие четыре дня были целой неделей, наполненной событиями и впечатлениями. В Варадеро приезжаем уже затемно, масштабы отеля пока непонятны, после ужина отправляемся, конечно, в бар и понимаем, что жизнь прекрасна! Правда, на другой день обнаруживаем, что с ног до головы втихаря были искусаны насекомыми, которых в кубинской ночи было не видно и не слышно. Выясняется, что почти никто не взял с собой средства от комаров (вот уж воистину сапожники без сапог).

День пятый

Наутро собравшись на пляже под раскидистым деревом делимся впечатлениями об отеле. Территория, состоящая из множества бунгало, радует своими размерами, буйной растительностью и живностью, то и дело снующей под ногами. Здесь и приличного размера разноцветные ящерицы, похожие на небольших варанов, и яркие колибри, и куры с выводками цыплят! На одной тропинке между рестораном и бунгало роится целая стая кошек, которые с воем и мяуканьем набрасываются на отдыхающих, приносящих им какое-то

лакомство. Две собаки, которых в первый же день прикормила на пляже наша добрая компания, вообще стали частью нашей группы, им не хватает только пары маленьких шезлонгов для полного единения с нами.
Океан приятно удивляет своей бирюзой, чистотой и настолько теплой водой, что, купаясь ночью (а это нам посоветовал сделать обязательно кубинец Ренато), даже не замечаешь, как входишь в воду! А ее температура равна температуре воздуха, даже ночью! +30°=+30°! Интересен график приливов и отливов океана: с утра до обеда абсолютная гладь, потом потихоньку начинается волнение, к шести вечера волны достигают внушительных размеров (на радость яхтсменам и кайтсерфингистам). Но к ночи опять все стихает, и можно наслаждаться купанием под звездами.
Не сразу мы разобрались с обслуживанием в местном ресторане. По идее «all inclusive», и должно быть все просто! Но на Кубе свои обычаи. Пока мы не догадались, что всей обслуге в ресторане обязательно надо давать куки и песо на чай, полноценного обслуживания не было! Официанты тебя не слышат и не видят, повара не выдают достойные порции и т. д. Но как только «дать по кукису и по песо» – их лица озаряются улыбками, официанты начинают бегать трусцой, а у столика появляется «охрана» от посягательств других туристов.
Однажды, задержавшись в ресторане дольше обычного, мы стали свидетелями настоящего «шоу поваров». Когда ресторанчик почти опустел, под звуки импровизированного маленького оркестра на веранду выплыл дедулька-повар, следом за которым потянулись упитанные поварихи, официанты и остальные работники кухни. Через минуту-другую уже весь поварской

состав отплясывал сальсу и румбу. К слову, мы тоже не смогли усидеть за столом. Но праздник прекратился так же быстро, как и возник: в ресторане появился грозный шеф-повар, и задорные кулинары моментально испарились с танцплощадки.

Мы, конечно, не сидели все время в отеле, а чередовали пляжный отдых с разнообразными экскурсиями. Катались на скутерах по океану, съездили на экскурсию по мангровым зарослям (кстати, эти весьма захватывающие виды развлечений там очень недороги – около 1500 рублей за два часа катания), причем прыжки на мотоцикле по волнам открытого океана произвели впечатление даже на имевших экстремальный опыт мужчин. А уж какой приятной оказалась поездка на яхте, которую взяли всей компанией! И плавание в открытом море рядом с яхтой, и свежие омары, сваренные капитаном в морской воде, и высадка на диком острове с белоснежными пляжами и пальмами, как с картинки «Баунти». Это было просто сказочно. Ну а некоторые даже успели посетить и старинный город Тринидад.

Домой

Улетали мы с чувством благодарности к местному гостеприимному, доброжелательному народу, чудесной природе, с ощущением полного насыщения отдыхом... И несмотря на то, что дома нас ждали рабочие дела, за все время отдыха мы, честно, простите нас коллеги, о них не вспоминали. Не потому, что далеко, просто Куба захватывает тебя целиком, не оставляя места ничему другому. Ну что же, я исполнила мечту жизни, но теперь я хочу туда вернуться. И я это обязательно сделаю! Вива Куба!

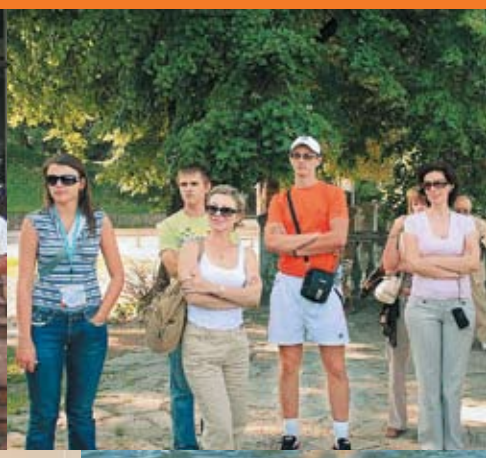
Путешественнику на заметку

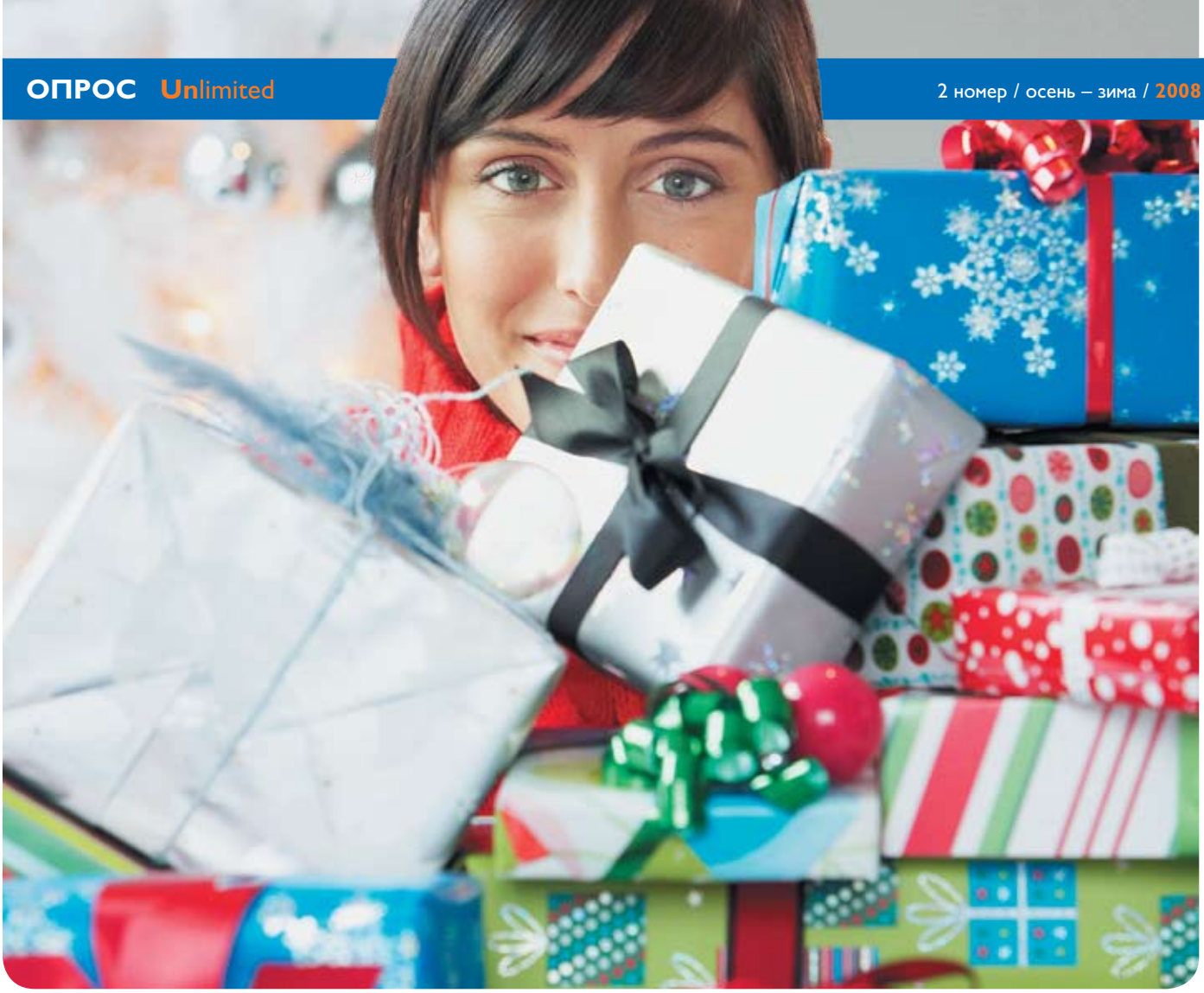
Республика Куба
Куба – расположена в Карибском бассейне в 180 км от Флориды (США), 210 км от полуострова Юкатан (Мексика), 77 км от Гаити и 140 км от Ямайки.
Площадь – 110 860 кв. км.
Население – 11,2 млн человек. Около 2/3 – потомки выходцев из Испании, более 1/3 – негры, мулаты и метисы.
Официальный язык – испанский.
Религия – католицизм.
Столица – Гавана.
Глава государства – Председатель Государственного Совета, Совета Министров и Верховный главнокомандующий Вооруженными Силами Рауль Кастро.
Денежные единицы – кубинский конвертируемый песо, кубинский песо.
Разница во времени с Москвой – 8 часов.
Климат – умеренно тропический. Максимальная температура: +35 °С – в августе, в январе может упасть до +19 °С.
Тропический сухой сезон длится с ноября по апрель, дождливый – с мая по октябрь. Основные неудобства возникают осенью в сезон ураганов с октября по ноябрь.

Следы первых поселений на Кубе датируются приблизительно 3500 г. до н. э. Столетия Кубу заселяли индейцы трех ветвей араваков: гуанатабей, сибоней и таино. 27 октября 1492 г. к острову причалили каравеллы Христофора Колумба. Несколько лет спустя, в 1512 году, экспедиция из 300 человек под командованием Диего Веласкеса высадилась в Баракоа (восточное побережье Кубы) и начала завоевание острова. 26 июля 1953 г. на Кубе произошла социалистическая революция под руководством Фиделя Кастро.

День Рождения UPECO, Россия

День Рождения UPECO, Украина





Деревня или Прага? Как расправиться с праздниками

Всеми любимые праздники – Новый год и Рождество неумолимо наступают. А вместе с ними и долгожданные каникулы. В преддверии Нового года мы решили узнать, как сотрудники **UPECO** в различных городах мечтают отметить этот праздник. Вот что говорят о своих планах участники нашего небольшого опроса.

Катерина Щенникова, корпоративный тренер Украинского офиса **UPECO**, настроена спортивно и решительно. Накануне праздника она вместе с восемью верными друзьями сядет в автомобиль и помчится в Карпаты. Лыжные спуски и санные горки помогут Катерине настроиться на встречу праздника в украинском стиле: с песнями, танцами, национальными украинскими костюмами, частушками, щедривками и колядками. Праздничные песни Катерина начала учить заблаговременно, в октябре.

Елена Фролова, главный бухгалтер Казахстанского офиса **UPECO**, проверяет остроту заточки ледовых коньков – медэу (так их называют в Казахстане). Елену ждет горнолыжная база в Иссык-Куле, где можно весело встретить праздник и вдоволь попрактиковаться в фигурном катании.

Региональный менеджер в Беларуси Александр Кириенко намерен устроить сюрприз для сыновей и кошки – подготовить роскошный новогодний фейерверк с хлопушками, огненными фонтанами, шутихами и бенгальским огнем. Главное здесь – удержаться и не экспериментировать с пиротехникой дома, кошка этого не одобряет.

Директор по продажам в странах СНГ Руслан Нюбин настроен решительно: «Беру семью – и в Буковель (Западная Украина). Солнце, воздух и гора – года лучшая пора».

Показать ловкость и грациозность на склоне по время рождественских каникул планирует Ольга Рождественская, финансовый директор. После прослушивания поздравлений гаранта Конституции РФ в кругу семьи Ольга отправится покорять склоны очередного горнолыжного курорта.

Пусть Новый 2009 год принесет нам желаемые эмоции и события независимо от того, как мы его встретим!

Дмитрий Белугин, региональный менеджер по Воронежской, Липецкой и Тамбовской областям, дома сидеть не намерен! Вместе с супругой он отправится в путешествие по Золотому кольцу России, заглянет в Новгород, познакомится с достопримечательностями Санкт-Петербурга... А сам Новый год Дмитрий будет отмечать там, где праздник его застанет: в каком бы городе они ни были, путешественники будут участвовать в народных гуляньях, конкурсах и забавах, да и просто будут бродить по незнакомым улицам и пить горячий глинтвейн из термоса.

Отдохнуть от города, вернуться к корням и обнять березку планирует Вячеслав Сидоров, региональный менеджер по продажам по республике Татарстан, Марий Эл, Чувашии и Ульяновской области. В канун главного зимнего праздника Вячеслав наденет валенки и тулуп и отправится в уральскую деревню с ответным визитом к родственникам и друзьям. Ведь там есть свой неповторимый колорит: народные гуляния, колядки, ледяной столб с сапогами, кулачные бои и гонки на тройках – вот чем обернется встреча 2009 года в кругу селян. А затем можно наведаться в Кунгурскую пещеру и удивиться ее красотам вместе с женой Татьяной и сыном Александром.

Впитывать местный колорит планирует и Павел Тебеньков, региональный директор по продажам по Уральскому федеральному округу. Правда, в отличие от Вячеслава Сидорова, Павел будет знакомиться с нравами чехов в Праге: гулять по старым улочкам и площадям среди веселых толп аборигенов и туристов, перенимать традиции, пробовать национальную кухню и «варёно вино» и получать заряд позитива на будущий год. И может быть... на изогнутых улочках Праги Павла ждут сюрпризы – встречи с многочисленными коллегами, также планирующими навестить древнюю чешскую столицу: Юлией Желтобрюх, руководителем представительства **UPECO** в Казахстане, Максимом Матусевичем, руководителем отдела производства упаковки и рекламной продукции, и Надеждой Чубриковой, региональным менеджером по Золотому кольцу.

Правда, Надежде может помешать спортивный азарт и жажда адреналина, которые перенесут ее вместо Праги на горнолыжный склон. Что ж, не менее достойная альтернатива для стройной девушки с эффектной внешностью.

И все же, несмотря на разнообразие затей и планов, основной и обязательной составляющей новогоднего праздника является семейный уют. Так размышляет и Ирина Сокольникова, региональный менеджер по продажам по республике Бурятия, Забайкальскому краю и Иркутской области. Динамичный и насыщенный ритм жизни и работы подчас заставляет вспоминать о празднике лишь вечером 31 декабря. И приходит желание осмыслить уходящее и подарить чуть больше тепла и заботы родным и близким. Поэтому Новый год Ирина встретит вместе с мужем и двумя детьми. А затем, кто знает, может, и осуществится ее давняя мечта: покорить Саяны или увидеть Петергоф и Русский музей Петербурга...

Павел Тебеньков

Катерина Щенникова

Надежда Чубрикова

Ольга Рождественская

Александр Кириенко

Ирина Сокольникова

Дмитрий Белугин

Вячеслав Сидоров

Руслан Нюбин

Елена Фролова

ОТЗЫВЫ наших читателей

«Ваше корпоративное издание мы посмотрели с большим удовольствием. Отлично получилось. Мне кажется, что даже очень круто для корпоративного издания! От таких изданий у сотрудников должен быть еще больший моральный подъем. В общем, могу сказать: вы молодцы, очень качественный продукт. Искренне рад за компанию и ее журнал!»

Алексей Бояркин, *издатель CEO*

«Листая **Un**limited, поняла, что по корпоративному изданию для сотрудников можно безошибочно составить впечатление о компании. Ваш журнал – зеркало энергичной, молодой, успешной команды. Людей, которые обожают работу и живут с драйвом. Команды, в которой нет традиционных корпоративных ограничений, столь губительных для творчества... В общем, какая команда – такой и журнал. Интеллектуальный, глубокий (а как же иначе для продвинутых читателей?), насыщенный полезной информацией и небанальными размышлениями, интересный не только для сотрудников. Так держать! Хотя нет. По законам **Un**limited, дальше должно быть еще лучше! »

Елизавета Шибанова, *главный редактор газеты «Время X5», X5 Retail Group N.V.*

«Выпуск первого номера журнала произвел на меня некоторый эффект неожиданности и гордости – как мы выросли, сколько можем о себе заявить как об одной из ведущих компаний России! Прочитал все статьи. Обязательно беру журнал во все командировки, презентую его нашим партнерам. Могу смело сказать, что и у них он вызывает огромный интерес и убеждение в правильности своего выбора нас в качестве партнера. Очень понравилась статья о пути В. Савушкина в **UPECO**, и что он в ней рассказывает не только о работе, но и о своих увлечениях и хобби. Очень классно, что начали рассказывать о регионах и людях, которые там работают, они это тоже, думаю оценили! И правильно, что начали с нашего самого удаленного региона – Дальнего Востока! Позитивна и публикация Ромы Удовенко о своем путешествии. В качестве пожелания – может, создать что-то типа новостной ленты **UPECO**, давать полезные советы по использованию нашей продукции. Ну и в сегодняшние кризисные времена – подборку об исторических кризисах, и еще рассказать о том, как наша компания уже успешно преодолела один из них – в 1998 году».

Александр Комаров, *директор по продажам обувной косметики и аксессуаров*

«Хочется выразить благодарность нашим коллегам из Москвы за создание такого информативного корпоративного издания. Журнал не только выполняет информационную функцию, повышает наши знания в разных областях, но и заставляет нас задумываться о переменах в жизни, работе, о развитии личности. Особо хочется обратить внимание на статью «Безвыходных ситуаций не бывает», полезны и статья, и предложенные решения проблемы. Хочется верить, что это не отдельный материал в номере, что case-study станет постоянной рубрикой в журнале, т.к. это актуально в рабочем процессе. Также были бы интересны и другие материалы по эффективным методикам бизнес-обучения, психологические и обучающие тренинги. Надеемся в скором времени увидеть следующий выпуск журнала, не менее содержательный, чем первый, и желаем удачи».

Марина Марчук, *менеджер по логистике представительства **UPECO** в Украине*

UPECO глазами российской прессы

ЖУК ЖУРНАЛ УПРАВЛЕНИЕ КОМПАНИЕЙ

Наталия Подпорина, бренд-менеджер ТМ Gardex:
«Компания постоянно ищет новые идеи и креативные решения, чтобы сделать продукт и его продвижение более привлекательными для потребителя. Уже сейчас мы готовимся к следующему сезону и работаем над созданием новинок, стремясь к тому, чтобы наши бренды не только завоевывали, но и удерживали лидерство на рынке».

Управление компанией, июль 2008 г. (На пути к успеху)

индустрия рекламы

Валентин Коржов, директор по развитию **UPECO**:
«Во время работы над проектами приходится наблюдать за конфликтными ситуациями среди творческих специалистов... Зачастую эти конфликты напоминают мне диалог прораба с архитектором, где один рассказывает про Ренессанс и Возрождение, а другой – про то, что приличные люди так не строят. Например, креативный директор, рассказав дизайнеру о том, что имиджи **UPECO** не только иллюстрируют работу компании, но и показывают ее сущность и отражают ее особенности, поэтому в них всегда присутствует концептуальный реализм, демонстрирующий устремленность в будущее – человечность и активное действие как воплощение наших ценностей – оптимизма, стремления к позитивным изменениям и сопричастности. Они долго не могли договориться между собой... Мне пришлось примирять стороны, чьи мнения сильно разнились в понимании концептуального реализма и визуализации человечности».

Индустрия рекламы, декабрь 2008 г.
(Брендбук: от идеи до воплощения)

НОВЫЙ МАРКЕТИНГ

Ирина Смирнова, руководитель департамента трейд-маркетинга **UPECO**:
«В компании **UPECO** глобальное планирование поддержки продаж происходит один раз в полгода. Это связано со спецификой брендов компании, которые представляют собой ярко выраженные сезонные продукты. Значительная доля продаж наших брендов обувной косметики приходится на обувные магазины. Поэтому каждый год мы, безусловно, планируем поддержку продаж в этом канале. Например, в 2007 году мы запустили акцию для продавцов Salamander Fest с дополнительным конкурсом для магазинов на лучшую выкладку продукции Salamander. Для коллектива торговой точки, ставшей победителем по выкладке в своем регионе, мы организовывали пивную вечеринку в стиле всем известного немецкого пивного фестиваля Oktoberfest. Акция получила позитивные отклики участников. Поэтому в этом году мы решили «приумножить» опыт прошлого года и запустили подобную акцию, увеличив охват торговых точек и, соответственно, количество призовых мест за выкладку по сравнению с прошлым годом».

Новый маркетинг, май 2008 г. (Только вперед)

коммерческий директор sales & marketing management

Владислав Хитров, директор по маркетингу **UPECO**:
«Надо всегда пользоваться правилом Парето. То есть, найти место, где 80 процентов результата будут получаться от 20 процентов усилий. Нельзя, как известно, дать всем все, потому что всех – много, а всего – мало. Можно пытаться увеличить выручку, поставив «Раптор» в каждую палатку, а можно – за счет запуска новых марок в перспективных категориях. И они дадут тебе и выручку, и перспективу. Нельзя ставить цель быть всегда, везде, и при этом – первым. В таком случае рентабельность будет очень низкой».

Коммерческий директор, ноябрь 2008 г. (Равный брак)

ВЕДОМОСТИ THE WALL STREET JOURNAL & FINANCIAL TIMES

«У нас в компании давно установлен гибкий график, – рассказывает директор по персоналу компании **UPECO** Владимир Монич. – Но даже он не решает проблему с пробками. Ранние приезды позволяют избежать лишь утренних пробок. И гибкий график подходит не всем подразделениям компании. Еще, приезжая раньше на работу, сотрудники удлиняют себе рабочий день. Но некоторые креативно решили проблему: пересели на велосипеды!»

Ведомости, сентябрь 2008 г. (График под трафик)

корпоративная культура

«Установка при приеме на работу в компанию **UPECO** такова: «Ты можешь стать тем, кем пожелаешь, если у тебя хватит на это собственных возможностей». Программа **Un**limited предполагает, что каждый сотрудник – сам себе цензор. В рамках идеологии компании работник сам выбирает стратегию своего профессионального и личностного развития, какого-либо карьерного шаблона ему не предлагают».

Корпоративная культура, № 3 2008 г.
(Компания UPECO: история успеха)

Обучение & Карьера

Татьяна Жолобова, продакт-менеджер компании **UPECO**:
«В работе продакт-менеджера гармонично сочетаются творческие и математические аспекты, поэтому все, кто обнаружит склонность к подобный деятельности, могут успешно реализовать себя на этом поприще. Очень интересно стоять у истоков зарождения нового продукта и в сотрудничестве с бренд-менеджером воплощать идеи в жизнь. Поучаствовав в создании и выпуске товара и накопив опыт формирования собственных эффективных схем взаимодействия как с производителями, так и с отделом продаж, удастся впоследствии применить полученные знания при работе с любыми видами продукции в различных сферах».

Обучение&Карьера, сентябрь 2008 г.
(Аналитика+Креатив=Продакт-менеджмент)

Дети

Андрей Есин
сын Сергея Есина, регионального директора по продажам по Южному федеральному округу
г. Краснодар, 5 октября 2008 года

Алиса (4 года) и Егор Хитровы
дети Владислава Хитрова, директора по маркетингу. Егор родился в Москве 2 сентября 2008 года.

Алена Артамонова
дочь Александра Артамонова, дистрибутора, и Светланы Артамоновой, торгового представителя
Калининград, 1 мая 2008 года

Свадьбы

Александр и Светлана Артамоновы
Александр – дистрибутор, Светлана – торговый представитель
Калининград, 17 августа 2007 года

Jean Jiang и Salina Zhang (Жан Цзян и Салина Чжан)
Jean – менеджер по упаковке офиса **UPECO** в Китае
г. Урумчи (Wulumuqi), 9 мая 2008 года

Александр и Юлия Казаковы
Александр – управляющий региональными продажами
Москва, 30 августа 2008 года

Сергей Егорьев и Лидия Матвеева
Лидия – дивизиональный директор по продажам по Москве, Северо-Западу и Золотому кольцу
Москва, 30 августа 2008 года

Алексей и Людмила Лисовые
Алексей – региональный супервайзер по Уральскому федеральному округу
Екатеринбург, 11 июля 2008 года

Павел и Дина Никифоровы
Дина – территориальный менеджер
Калининград, 30 августа 2008 года

Игорь и Ольга Замшины
Ольга – менеджер-координатор отдела контроля товарных запасов
Москва, 21 июня 2008 года

Станислав и Галина Константиновы
Станислав – менеджер по экспорту
Москва, 7 июня 2008 года

Коллеги! Мы рады видеть вас и ваших детей счастливыми и веселыми на страницах нашего журнала!
Присылайте фотографии с радостными моментами вашей жизни на e-mail: Unlimited@upeco.ru, и мы опубликуем их в рубрике «Очень личное».

Включите Чувства!
СЕРИЯ ROMANCE
DELISS
АРОМАТЫ ДЛЯ ДОМА
грейпфрут, чайная роза, миндаль
электрический ароматизатор
(прибор и флакон)
DELISS
ароматы для дома