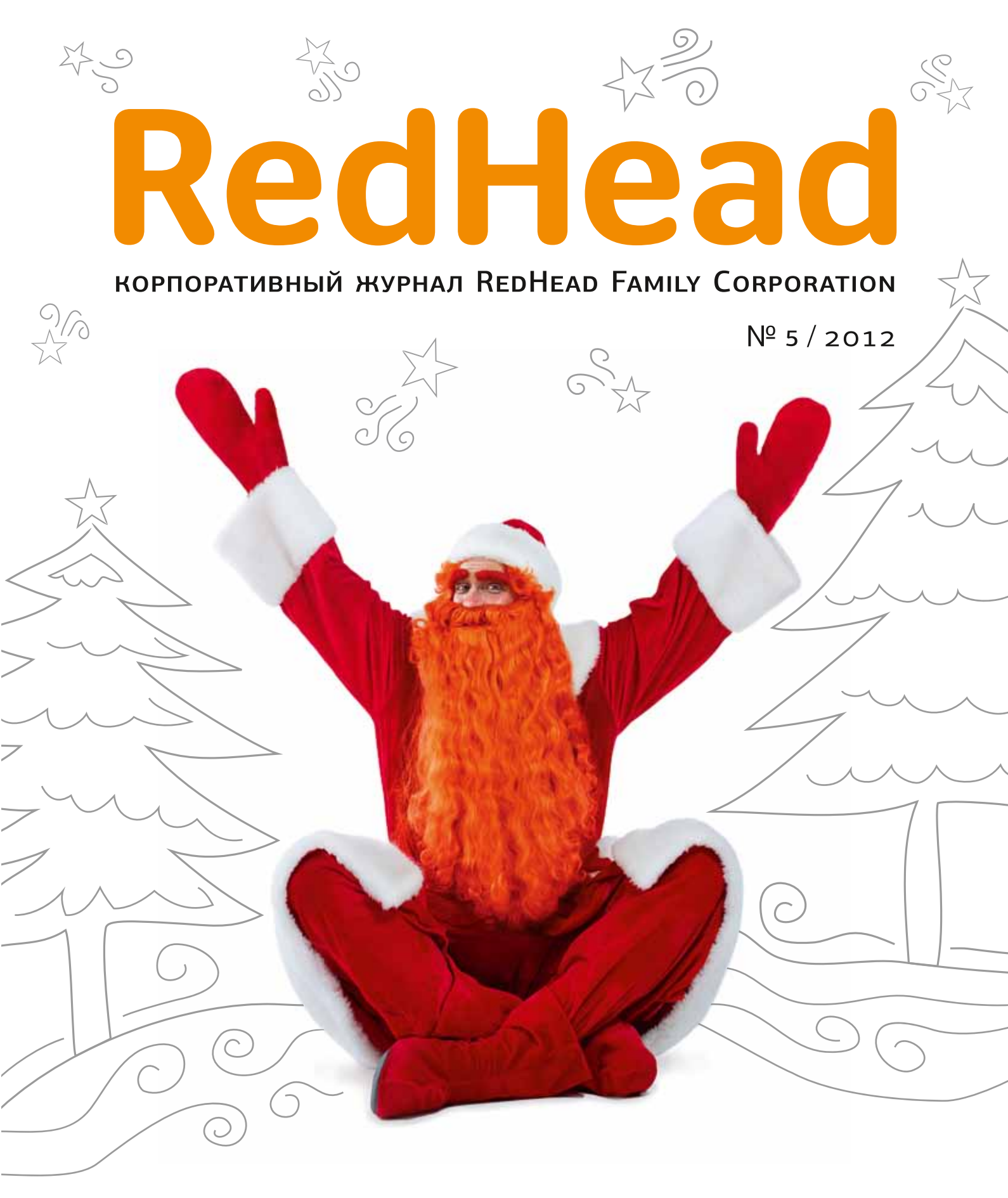
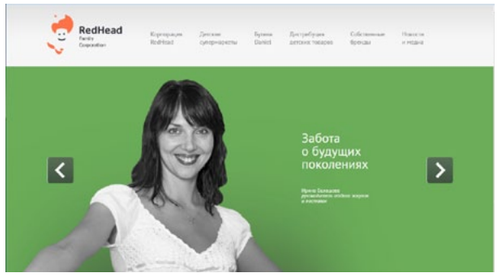
# RedHead

корпоративный журнал RedHead Family Corporation

№ 5 / 2012



*В наступающем 2013 году*
*сохраняйте оптимизм,*
*уделяйте время своим близким*
*и продолжайте улучшать себя,*
*занимаясь тем, что вы любите*
*больше всего на свете!*




*К наступающему 2013 году компания RedHead сделала всем своим сотрудникам и бизнес-партнерам большой подарок — новый корпоративный сайт: живой, динамичный, стильный и яркий, отражающий корпоративный дух, философию и ценности RedHead.*

*Сайт по адресу RedHead.ua — новое «лицо» компании. Мы предлагаем рассмотреть его самые выразительные черты*

*на стр. 36*

*Создание собственного бренда стало одним из пунктов стратегической декларации RedHead, принятой в начале 2012 года. В этом номере мы знакомим вас с историей появления бренда Smarty Family*

*на стр. 50*

*В последние месяцы 2012 года на бордах 18 городов страны «Антошка» предлагает угадывать, «где чьи ноги» и задает новогодние загадки. О новой интерактивной рекламной стратегии читайте*

*на стр. 68*

# Содержание

В новый год. *Вступительное слово Владислава Бурды* — 4

Корпорация

Внешний Совет Директоров — ключевой элемент корпоративного управления в семейном бизнесе — 6

Команда, которой можно верить. *Сессия организационного развития* — 14

Счастье в деятельности: источники энергии в работе — 28

Мечтать эффективно. *Интервью Алины Критиной*— 32

Корпоративный сайт
RedHead Family Corporation: информация в стиле «фан» — 36

Smarty Family: «умное семейство» детских продуктов — 50

Конференция дистрибуторов «Садов Придонья» в Лондоне — 58

Atlantic Grupa: знакомство в Хорватии — 60

«Антошка»

Большая игра: новая интерактивная рекламная стратегия «Антошки» — 68

Kid's Luxury

Ожившая айдентика Daniel — 74

Люкс — в деталях. *Тренинг Жан-Клода Рустана* — 82

Кругозор

Что такое социальное предпринимательство — 88

Adizes

Какой должна быть цель корпорации? *Инсайт доктора Адижеса* — 92

Система мероприятий Адижеса в компании — 96

Семейный бизнес и семья

Соединяя лидерство поколений:
итоги международного саммита FBN в Лондоне — 100

Семейные истории — 110

# В новый год

## Вступительное слово Владислава Бурды

2012 год был для нас важным с точки зрения укрепления позиций на рынке и укрепления отношений внутри организации.

Самым ярким событием я считаю двухдневный тренинг Александра Савкина по «прочистке труб», который мы провели в конце года вместе с командой топов. После этого значительно выросла скорость и качество коммуникации между людьми и отделами, а также вырос рейтинг уважения и доверия в коллективе.

Две вещи, которых всегда не хватает в организации, — это мотивация и коммуникация. Мы активно подтягивали и то и другое: внедряли KPI, проводили «оценку 360» и, конечно же, следили за внешними изменениями, проводя анализ рынка в различных сегментах.

Одним из самых знаменательных событий для нас стала стратегическая сессия при модерации Михаила Вейсберга. Мы начертили план на следующие 9 лет. Да, именно так: ни 5 и не 10, а 9. Исторически сложилось, что раз в 9 лет мы обновляем стратегию компании. Когда компания родилась в 1994-м, это было рождение семьи и детей, новых продуктов и каналов сбыта. В 2003-м мы ориентировались на финансовую и географическую экспансию, обучение через внедрение методологии Адижеса и, позже, финансовых принципов Джорджа Мэннерса, построение культуры и системы семейной компании.

Следующие 9 лет мы посвятим строительству и укреплению новых и существующих брендов, эффективности, укреплению долгосрочной стратегии корпоративного управления и внедрению подходов социального предпринимательства.

Конечно, достичь всего этого будет быстрее при Вашем понимании, принятии нашей стратегии и продолжении эффективной совместной работы.

Я желаю Вам в год Змеи быть гибкими и успешными. Время меняет все так быстро. Даже не верится, что кнопка “like” в Фейсбуке была придумана только в 2010-м. Представляете, как много перемен нас ждет в ближайшее время? Я хочу пожелать нам их возглавить и действовать сообща.

*С уважением,*
*Владислав Бурда*

# Внешний Совет Директоров – ключевой элемент корпоративного управления в семейном бизнесе

*Рассказ Владислава Бурды*

**ОСНОВНАЯ ЗАДАЧА СОБСТВЕННИКА ЛЮБОЙ ЧАСТНОЙ ИЛИ СЕМЕЙНОЙ КОМПАНИИ — В ТОМ, ЧТОБЫ ОБЕСПЕЧИТЬ ПРЕЕМСТВЕННОСТЬ. КОМПАНИЯ, В ОТЛИЧИЕ ОТ ЧЕЛОВЕКА, МОЖЕТ ЖИТЬ ВЕЧНО ИЛИ, ПО КРАЙНЕЙ МЕРЕ, ОЧЕНЬ ДОЛГО. И ЛЮБОЙ ЗДРАВОМЫСЛЯЩИЙ СОБСТВЕННИК В СЕМЕЙНОЙ КОМПАНИИ ЗАИНТЕРЕСОВАН В ТОМ, ЧТОБЫ ПОСЛЕ ТОГО, КАК ОН ПЕРЕСТАНЕТ ЕЙ ВЛАДЕТЬ, КОМПАНИЯ ПРОДОЛЖАЛА ЖИТЬ.**

*«Хоши отель» — самый старый отель в мире*

Взять, например, «Хоши отель». Эта японская компания была основана в VIII веке нашей эры и живет до сих пор. Значит, есть какие-то инструменты и механизмы, которые позволяют компании выжить, даже если ей много столетий.

Компанию можно считать успешной, если после ее передачи следующему поколению бизнес продолжается.

Таким образом, **ПРЕЕМСТВЕННОСТЬ** является первым и наиболее важным принципом корпоративного управления.

Что интересно, в английском языке у слова «преемственность» (succession) корнем является «успех» (success).

**Прозрачность** — это второй принцип корпоративного управления, который не менее важен.

Если мы понимаем, что не всегда и во всех поколениях собственники могут быть успешными управленцами, то значит, семья будет привлекать профессиональных менеджеров, которые будут руководить корпорацией и действия которых должны быть прозрачны для оценки.

Собственник может делегировать операционное управление нанятому CEO, а сам перейти, к примеру, в Совет Директоров. При этом в фокусе внимания собственника, если он хочет внести вклад в дело своей семейной компании, обязательно должны оставаться 5 задач:

1. *Формирование корпоративной культуры.*

2. *Определение бизнесов, в которых участвует корпорация (а также определение бизнесов, в которых корпорация не участвует).*

*Джозеф Астрахан и Владислав Бурда*

3. *Определение долговой нагрузки, соотношения заемных средств и собственного капитала.*

4. *Распределение человеческих и финансовых ресурсов внутри корпорации (определение наиболее эффективных зон для инвестирования и направлений, где должны работать лучшие люди).*

5. *Синергия бизнес-юнитов, поиск и использование общих точек разных направлений для повышения эффективности корпорации в целом.*

И, наконец, третий принцип — **подотчетность**. Концентрация власти в узком кругу членов семьи, а зачастую и одного патриарха (хотя сейчас уже не редкость и женское доминирование) с возможностью быстро принимать решения (то, что обычно является самой сильной стороной семейной компании), может иметь обратную и очень серьезную негативную сторону. Как любит говорить Джозеф Астрахан, *«никто никогда не может предугадать, когда собственник сойдет с ума:)!»*. Это не всегда нужно понимать буквально. Речь идет о возможности управляющего собственника или узкой группы собственников принимать быстрые и разрушительные действия для компании. Любая компания, даже построенная за столетия, может быть легко уничтожена за год-два. Поэтому у управляющего собственника обязательно должна быть система подотчетности.

И как раз для этих целей идеально подходит внешний Совет Директоров. Да, это сложный для создания и управления инструмент, но он абсолютно необходим для того, чтобы владелец не решил в какой-то момент, что он царь и бог и это является оправданием тому, что бы он ни сделал, он всегда прав. Должен быть кто-то, кто будет указывать на ошибки, которые в бизнесе неизбежны. Поэтому основным критерием для привлечения членов в Совет Директоров должен быть такой: это люди, которых собственник будет слушать.

Внешний Совет Директоров RedHead Family Corporation создан в конце 2011 года. На данный момент в него входят

*Владислав Бурда и Вадим Маргулис*

*Рейнаут ван Леннеп и Владислав Бурда*

три человека, кроме меня: Джозеф Астрахан, Рейнаут ван Леннеп и Вадим Маргулис. Совет собирается 4 раза в год: два раза в Одессе, и два — в каких-то других местах, причем один из них — на международном саммите FBN.

Совет Директоров участвует в принятии всех глобальных решений, включая увольнения или перемещения топ-менеджеров. Намереваясь сделать что-то, я должен написать письмо членам Совета: так вырабатывается подотчетность, accountability. Продажа недвижимости, существенные отчуждения имущества, собственности – в этих вопросах нельзя принимать решения без Совета Директоров. Также мы обсуждаем существенные вещи, связанные с семьей, например, стоит ли брать на работу члена семьи. Назначение CEO — прямая задача Совета Директоров, никакой другой орган этого не может сделать, я не могу сделать это единолично.

Процедура, принятая на нашем Совете, не является универсальной. Просто она наиболее подходит для нашей компании, мы так договорились.На ближайшем Совете Директоров в январе 2013 года мы обсудим результаты и качество работы Dream Team *(команды топов)* по итогам 2012 года и утвердим бюджет на 2013-й.

## 7 главных вещей, которые делают внешний Совет Директоров полезным для собственника:

1. *Ответственность за результаты: как прогнозы совпадают с реальными достижениями.*

2. *Нет необходимости принимать ключевые решения о своей компании и своей жизни в одиночку.*

3. *Через директоров Совета — соединение с другими людьми, которые могут изменить жизнь.*

4. *В ответственность Совета Директоров входит подготовка и выбор приемника, который будет управлять компанией в будущем.*

5. *Возможность проверить самые смелые гипотезы на людях, которым собственник доверяет, которые не побоятся сказать правду и при этом являются профессионалами своего дела.*

6. *Если у собственника недостаточно мотивации сделать что-то для себя, он будет вынужден это сделать, потому что “they are watching you:)!”*

7. *Возможность интересно и продуктивно провести время с умными людьми, у которых есть чему поучиться.*



# Внешний Совет Директоров RedHead Family Corporation

## Джозеф Астрахан

## *Joseph Astrachan, USA*

Профессор менеджмента и предпринимательства университета Кеннесо (США), исполнительный директор Центра предпринимательства семьи Кокс (Cox Family Enterprise Center), специалист в вопросах коммуникации и конфликтологии в семейном бизнесе, создатель уникального EMBA-курса для владельцев семейных компаний при университете Кеннесо (США) – Executive MBA for Families in Business.

С 1983-го по 2007 год Джозеф Астрахан был консультантом в вопросах управления более 300 компаний разного масштаба в США, Западной Европе, Северной Африке и на Ближнем Востоке. В 2007 году Джозеф Астрахан оставил консалтинговую деятельность, сосредоточившись на образовательных программах и общественной деятельности. Он является членом FBN International, управляющей организации ассоциации семейных компаний из более 50 стран мира. Помимо RedHead, входит в состав советов директоров еще семи семейных компаний.

## Рейнаут ван Леннеп

*Reinout van Lennep, Switzerland*

Советник по вопросам финансов и управления в семейных компаниях в таких странах, как Сингапур, Пакистан, Россия, Англия, США, Аргентина. Получил международную банковскую подготовку в Chase Manhattan Bank в Нью-Йорке. Был вице-президентом крупнейшего банка США JPMorgan в Амстердаме и Лондоне. Рейнаут ван Леннеп имеет более чем 20-летний опыт управления ведущим голландским международным банком ABN AMRO: заместитель генерального директора в Гонконге, CEO в Тайване, Великобритании, Швейцарии и глобальный руководитель международного направления работы с частными клиентами.

Входит также в совет директоров швейцарской аудиторской компании Infidar Investment Advisory.



## Вадим Маргулис

*Vadim Margulis, USA*

Управляющий владелец инвестиционно-консалтинговой компании JGM Group (США), которая базируется в Нью-Йорке и действует на территории Украины. Вадим Маргулис вырос и получил первое образование в Одессе, а затем сделал успешную карьеру в США, работая в ведущих инвестиционных и консалтинговых компаниях Accenture, KPMG, McKinsey, Bear Stearns & Equifin Capital Partners, впоследствии создав собственный бизнес в сфере консалтинга.

В качестве инвестиционного банкира, инвестора и консультанта, Вадим принял участие в изучении, подготовке, исполнении и интеграции нескольких сотен сделок по слиянию и поглощению с суммарной стоимостью, превышающей $100 млрд. Вадим также имеет обширный опыт работы с руководством различных предприятий по вопросам улучшения финансовой и операционной эффективности, организационной реструктуризации, налаживания управленческой и финансовой отчетности, разработки и экономического анализа стратегических инициатив.

# КОМАНДА, КОТОРОЙ МОЖНО ВЕРИТЬ

## Сессия организационного развития

**БЕЗГРАНИЧНЫЙ МОРСКОЙ ПРОСТОР, ВЕТЕР В ПАРУСАХ, ОПЫТНЫЙ КАПИТАН И СПЛОЧЕННАЯ КОМАНДА — СТАРЫЕ КАК МИР СЛАГАЕМЫЕ УСПЕШНОГО ПЛАВАНИЯ. ВОЗВРАЩАЯСЬ ИЗ ДАЛЬНИХ СТРАНСТВИЙ, КОРАБЛИ ДРЕВНОСТИ НУЖДАЛИСЬ В ПРОФИЛАКТИКЕ — ИМ ЧИСТИЛИ БОРТА И ДНИЩЕ ОТ МОРСКОГО МУСОРА, ПРИСТАВШЕГО ЗА ВРЕМЯ ПУТЕШЕСТВИЯ. ЭТО ПОМОГАЛО ФРЕГАТАМ И КАРАВЕЛЛАМ СОХРАНЯТЬ БЫСТРОХОДНОСТЬ И МАНЕВРЕННОСТЬ.**

**ТАКИМ ПРИМЕРОМ ПРОИЛЛЮСТРИРОВАЛ ПРОВЕДЕННУЮ РАБОТУ С ТОП-КОМАНДОЙ REDHEAD РОССИЙСКИЙ КОУЧ-КОНСУЛЬТАНТ АЛЕКСАНДР САВКИН. ВМЕСТЕ СО СВОИМ ПАРТНЕРОМ ПО ИНСТИТУТУ КОУЧИНГА ФИЛИППОМ ГУЗЕНЮКОМ ОНИ ПРОВЕЛИ ДВУХДНЕВНУЮ СЕССИЮ, ТАК НАЗЫВАЕМУЮ «ЧИСТКУ ТРУБ», СФОКУСИРОВАВ ВНИМАНИЕ НА ВНУТРЕННИХ ОТНОШЕНИЯХ В КОМАНДЕ И НА УРОВНЕ ВЗАИМНОГО УВАЖЕНИЯ И ДОВЕРИЯ, MT&R, КОТОРЫЙ, ПО МНЕНИЮ ДОКТОРА АДИЖЕСА, ЯВЛЯЕТСЯ ГЛАВНЫМ КРИТЕРИЕМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ.**

*Александр Савкин — директор и соучредитель Института коучинга (Санкт-Петербург). Несколько месяцев назад Владислав Бурда пригласил его для модерации закрытой группы владельцев-участников FBN Ukraine. Учитывая высокий уровень конфиденциальности подобных мероприятий, в роли модератора участники видели специалиста не из Украины.*

**Владислав Бурда:**

Мы начали искать лучших из лучших в русскоязычном пространстве для модерации Форума в FBN, и случайно узнали, что существует Институт коучинга, который специализируется на подобных сессиях. Основателем и главой этой организации является Александр Савкин, бывший физик, который занимался астрономией, автор первой в России книги по коучингу («Коучинг по-русски — смелость желать»), и я пригласил его в качестве модератора группы владельцев.

В процессе его модерации я обратил внимание на одну компетенцию, которой не было ни у одного из наших тренеров и которой очень не хватает для работы нашему топ-составу. Я назвал эту компетенцию «чистка труб». Это когда между людьми существует непрочищенная, неоконченная коммуникация, недоговоренность, и данная компетенция позволяет все это выявить и обозначить, причем достаточно мягко и деликатно.

После знакомства с Александром в рамках FBN я решил пригласить его провести сессию с нашими топами. Приятно, когда удается применить лучшие практики FBN в RedHead.

Итак, 11 участников Dream Team компании RedHead в течение двух дней, 12 и 13 ноября 2012 года, оказались за пределами офиса, чтобы при помощи двух опытных коучей улучшить взаимодействие в команде. Модераторы использовали различные техники, которые помогли топ-менеджерам лучше понять мотивы и цели друг друга, чтобы затем найти общие точки для совместного развития, как команды, так и компании в целом.

Но перед тем как говорить о взаимодействии, коучи провели индивидуальную работу с участниками. Каждому нужно было сформулировать собственные цели, приоритеты и личные качества, необходимые для их достижения.

После этого были выделены общие ценности, совпадающие с ценностями компании: счастье, энергия, новая жизнь, материнство. Будучи близкими к общечеловеческим ценностям, они во многом становятся залогом успеха компании.

Участники команды выполняли задания, упражнения, говоря о ценностях, о том, что их вдохновляет и что не вдохновляет, о роли и о вкладе каждого, о том, что не хватает каждому для того, чтобы быть услышанным и эффективным внутри групп.

Собственно «чисткой труб» члены команды занялись во второй день, который, по признанию большинства, стал психологическим испытанием.

Каждый из участников Dream Team получил возможность высказать в лицо коллегам о том, что он считает некомфортным в их отношениях, неправильным, высказать конкретному человеку о том, какие его черты раздражают в нем.

А затем сказать о положительных свойствах в отношениях, о том, чем этот человек дорог, какие его стороны наиболее притягательны. И все это — не в контексте профессиональной деятельности, а в личных отношениях, полем для которых стала общая работа.

Александр и Филипп, коучи сессии, смогли подвести участников к пониманию того, что все негативные и позитивные черты, на которых они были сфокусированы, являются частично и их собственными. И момент данного открытия для всех и для каждого также был деликатно сопровожден поддержкой коучей.

**Владислав Бурда:**

Говоря языком одного из наших топов, мы начинали чистить маленькой щеточкой, а закончили пушечным шомполом. Несмотря на то, что это было достаточно жестко, Александр Савкин очень хорошо модерировал эту сессию, так, чтобы сохранить позитив, чтобы отношения были расчищены, уровень доверия был высокий, но при этом уважение оставалось на высоком уровне.

Мы много говорили о целях, о том, насколько эти цели достижимы и насколько они возбуждают. Ведь бывает так, что цель возбуждает, но она недостижима: например, полет на Марс. А бывает, что цель достижима, но она не возбуждает. Должно быть и то, и другое.

Мы определили, на каком уровне у нас находится MT&R, и работали над тем, чтобы его повысить. Я считаю, что мы его значительно повысили по итогам этой сессии. Все работали отлично, я очень доволен каждым участником.

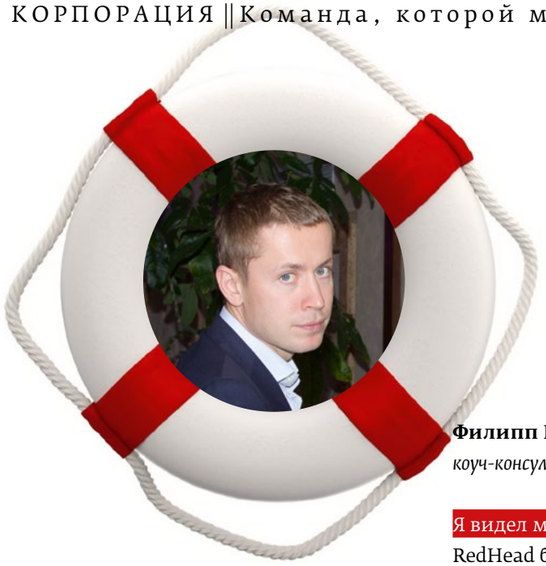
Александр Савкин модерировал не один, а вместе с Филиппом Гузенюком, тоже из Института коучинга. Филипп является главным экспертом по счастью в СНГ. Его участие дало еще одну точку зрения на происходящее. Я очень был рад работать с ними, думаю, что мы будем периодически это повторять.

**Александр Савкин,** *коуч-консультант:*

Основным запросом для проведения этой сессии была «прочистка труб», в которой, по мнению владельца RedHead, нуждалась команда топ-состава. Недомолвки, подозрения, неудачи засоряют систему сообщающихся сосудов, каковой есть любая организация. Я предупреждаю всех на наших мероприятиях, что если не вытащить вовремя скелеты из шкафа, они там начинают размножаться. Поэтому в первую очередь наша сессия была нацелена на разрешение конфликтов.

Люди часто приходят на работу «отбывать» свой 8-часовой рабочий день. Мы стремимся показать другую позицию в этом вопросе. Бизнес — это среда, которая развивает личность и приносит счастье в деятельности. Важно найти в себе то, что будет созвучным тому делу, которым ты занимаешься. И тогда человек развивается, меняется в лучшую сторону в процессе работы, эффективно достигая цели компании, будучи командным игроком.

Команда RedHead — люди очень открытые и готовые работать на очень глубоком уровне, что большая редкость в бизнес-среде, где принято носить маски и не доверять консультантам со стороны. Здесь же участники шли на глубину, проговаривание острых и неприятных моментов, и в итоге преображались. Это была очень красивая работа.



**Филипп Гузенюк,**
*коуч-консультант:*

Я видел много разных команд. В команде топ-состава RedHead большой потенциал, который состоит в приверженности компании, высоком уровне развития.

У команды был непростой период, и сейчас ее участники готовы делать шаги навстречу друг другу. На этом стремлении можно многое построить. Потенциал каждого топ-менеджера был закрыт, замкнут, и сейчас он получил вектор.

В команде органично сочетаются мужское и женское начало, логика, контроль, решительность, необходимые в бизнесе, — и забота о людях, чуткость, внимательность. Вместе они рождают ощущение творчества и радости служения своему делу, это чувствуется в команде.

Я рассматриваю командную работу как источник энергии и радости. Это отражено в концепции «Счастье в деятельности» и детализировано в семи ее составляющих. Применение этой концепции востребовано там, где люди составляют большую ценность для компании и где важно предотвратить «выгорание» этих людей, дать им силу и энергию для преобразования самих себя и компании, в которой они работают. Мы дали набор техник команде RedHead, которые позволят продолжить работу над сближением и улучшением коммуникации.

В прошедшей сессии организационного развития команда топ-менеджеров участвовала в новом составе. К концу 2012 года RedHead Dream Team состоит из 11 человек. Вместе с владельцем компании, Владиславом Бурдой, в команду входят три директора бизнес-подразделений (Сергей Филянин, Александр Власов, Вячеслав Бич) и семь руководителей «красных», сервисных департаментов. Компанию «ветеранам» — Ларисе Вихренко, Ивану Лобову, Вадиму Орлову, Иванне Андриановой — составили новые менеджеры верхнего уровня RedHead: Алина Критина, менеджер по развитию персонала, Олег Яровой, директор департамента по предотвращению потерь, до этого руководивший филиалом дистрибуции RedHead в Крыму, и Николай Глухов, занявший позицию заместителя финансового директора по экономике и финансам.

**Алина Критина,**
*менеджер проектов по развитию персонала*

В самом начале сессии Владислав Борисович рассказал нам о своем видении, о том, как он понимает жизнь компании и о том, что он хотел бы получить от компании в ближайшие три года. Он заявил, что его личная миссия — уменьшить количество безответственных людей в мире. В этом ракурсе компания и сама по себе, и как участник FBN может быть сильной опорой для решения этой задачи. Он говорил о том, что когда у человека есть цели, он понимает, чего хочет, и идет к этой цели. Это и есть ответственность.

После этого признания мы начали задавать вопросы себе и ему, как мы можем эту миссию реализовать. После этого уже практически ничего не было похоже на классическую стратегическую сессию, связанную с постановкой цели на год, на три…

Фокус нашего внимания сосредоточился на вопросах, связанных с личной идентификацией, с ценностями: кто я, куда я развиваюсь, как я могу это делать вместе с компанией, кто рядом со мной, как я отношусь к этим людям, доверяю ли я им, насколько мне с ними тепло, какие у нас общие ценности, какие различные.

Важно было определить уровень доверия в нашей команде, команде топ-менеджеров. Мы это сделали в начале и в конце сессии, и по нашим ощущениям уровень доверия действительно вырос.

**Александр Власов,**
*директор по национальной дистрибуции*

Самое важное в этой сессии, на мой взгляд, — то, как открылся каждый, и, в первую очередь, как это сделал Владислав Борисович, который рассказал, что он ждет от команды и от компании в целом. Это было очень сильно. Поиск внутреннего ресурса в команде стал главным вектором этого мероприятия.

Довольно жесткий формат, который был выбран для мероприятия, получил название «прочистка труб», но в результате мы получили несколько важных позитивных моментов: ушла недосказанность, улучшилось понимание сторон во время сложных разбирательств, возросло доверие друг к другу в команде. ПОК, который мы провели через несколько дней после сессии, прошел за полтора часа. Это поразительный результат.

**Лариса Вихренко,**
*финансовый директор*

В этом составе топ-менеджмента мы впервые сумели найти время выбраться за пределы офиса и вместе обсуждать, решать проблемы, на которые годами закрывались глаза или не доходили руки. Неформальная обстановка помогла больше раскрыться каждому из нас.

Для меня очень важным было наглядно, в лицах и действиях, увидеть и прочувствовать нынешнее состояние компании: где компания находится, где ее душа, где человеческий ресурс, где клиенты, где планы компании, и где люди, которые трагически покинули компанию в прошлом году.

Назначением сессии было сплочение новой команды. Оказывается, мы умеем слушать и слышать друг друга. И девизом сессии стало выражение: «Неважно, куда мы идем, а важно с кем!»

**Вячеслав Бич,**
*директор сети бутиков*

Эта сессия была необходима для налаживания отношений в команде RedHead. Чтобы расчистить пространство для более широкого и глубокого взаимодействия был использован такой инструмент как «прочистка труб».

Самое важное — все мы определили уровень взаимного доверия и уважения в команде, и вместе пришли к выводу, что по сравнению с 2008 годом он значительно упал. Первым этапом сессии было осознание этого,

а затем мы обсудили следующие шаги, которые были направлены на улучшение и достижение того прежнего уровня.

Сессия помогла нам достичь более четкого взаимопонимания, четких процессов в команде, а значит и в нашем бизнесе.

**Иванна Андрианова,**
*и. о. директора департамента по управлению персоналом*

Важной задачей сессии было научиться слышать друг друга, найти то, чем мы похожи, и научиться не только принимать различия друг друга, но и использовать их как преимущества.

Мы мало говорили об операционной деятельности, задачах и проблемах. Мы перенесли свой фокус внимания немного выше. Мы искали те ресурсы и материи, которые каждый день будут давать нам энергию и силы для решения всевозможных задач и выстраивания продуктивных взаимоотношений.

Наши коучи Александр и Филипп создали такую уникальную атмосферу в группе, что было очень легко открывать в себе новые грани, удивляться, открыто говорить об этом, радоваться щедрым открытиям коллег.

Мы учились экологично проговаривать то, что мешает нам выстраивать открытую и доверительную коммуникацию. Оказалось, что зачастую нас радует или огорчает не содержание информации и форма ее подачи, а то, как мы воспринимаем эту информацию, какой она становится после пропускания через наши внутренние фильтры, какую окраску приобретает после наслаивания на предыдущую историю взаимоотношений с человеком.



Самое большое, что вы можете сделать для укрепления отношений с людьми — это сделать время, проведенное вместе, качественным для всех. Именно так у нас и произошло на сессии. Каждый вынес свой опыт, свои выводы и открытия. Ценной была каждая минута, каждое чувство, каждый инсайт, и мой, и командный. Я очень благодарна за это каждому участнику.  Я очень горжусь вами.

**Сергей Филянин,**
*руководитель продаж в сегменте масс-маркет*

Назначением сессии был апгрейд личностных отношений в команде топов. Необходимо было выяснить, кто что представляет из себя для того, чтобы дальше двигаться вместе более эффективно. Открытость и откровенность — вот что ставилось как задача для этой сессии.

Предыдущие мероприятия преследовали конкретные, измеримые цели. Здесь же нас в хорошем смысле вынудили пойти на откровенность. Наш модератор, Александр, спросил в самом начале, готовы ли мы быть открытыми во время нашей встречи? Я постарался это сделать. По-моему, у меня получилось.

**Николай Глухов,**
*зам. финансового директора*

Непосредственное общение всех членов команды вне стен офиса позволило каждому взглянуть на своих коллег в непринужденной атмосфере, а формат мероприятия помог нам научиться называть вещи своими именами. Важным было говорить от себя и по существу; задать собственнику любые вопросы и получить прямые ответы.

Но ключевым элементом всей сессии, на мой взгляд, была «чистка труб». Следует отдать должное ведущим сессии, Александру и Филиппу — филигранная работа с участниками меня впечатлила. Это настолько тонкое умение — помогать участникам концентрироваться

на сути и решении задачи, осложняющей коммуникацию внутри коллектива, — что их работа заслуживает отдельной благодарности.

В целом, я бы резюмировал данную сессию как начало новой ступени развития RedHead и его основных действующих элементов. Впереди много работы, а доброе начало — половина дела. Спасибо всем участникам.

**Олег Яровой,**
*директор департамента по предотвращению потерь*

Мне не с чем было сравнивать — в мероприятии подобного масштаба я участвовал впервые, и для меня само участие в таком формате стало очень важным.

Необходимо было найти путь к пониманию друг друга, сближению, разрешению проблем между нами, к тому, чтобы использовать качества друг друга для достижения общих целей.

Безусловно, Александр Савкин, заслуживает уважения. Он как профессионал достаточно быстро разобрался в том, какой «рецепт» нам необходим. И за два дня общения дал нам гораздо больше того, на что мы или, по крайней мере, я рассчитывал...

**Вадим Орлов,**
*директор департамента по управлению цепями поставок*

На этом мероприятии, больше, чем на каком-либо другом, мы смогли стать ближе друг к другу и затронуть более глубокие вопросы, которые касались ценностей каждого человека и его взгляда в будущее, а не только вопросы операционного взаимодействия.

Самым важным я считаю возможность укрепить взаимоотношения с членами нашей команды, возможность проговорить сложные моменты. В обычной работе нет времени поговорить о ценностях и интересах человека. Здесь же появилась возможность затронуть общечеловеческие и волнующие каждого темы.

Выездная сессия — нужное и важное событие. После сессии мы стали лучше понимать желания друг друга, и это позволяет нам направлять совместные усилия в одно русло. Считаю, что это мероприятие необходимо каскадировать и провести на уровне департаментов.

**Иван Лобов,**
*IT-директор*

Мы раньше много говорили о MT&R — взаимном доверии и уважении, по Адижесу, но у нас не было конкретного измерителя этого уровня, мы не занимались какой-то конкретной практикой по работе с этим критерием. Лидерские программы касаются этой сферы, но там другие задачи. Поэтому прошедшую сессию можно назвать первым методологическим опытом по достижению необходимого уровня уважения и доверия в команде.

Важно было поговорить с членами команды как с людьми, а не как с руководителями других департаментов, бизнес-партнерами. Мы не говорили о цифрах, о деньгах, бизнес-процессах, хотя они и фигурировали, но не являлись главной темой разговора. Оказалось, что очень полезно переключаться с бизнес-процессов на личные отношения. Плоды были явно видны уже на ближайшем ПОКе, где мы выполнили все задачи за полтора часа. Это произошло впервые за всю историю наших собраний. Эффективность, производительность нашего общения стала выше в разы. Надеюсь, эти сессии будут повторяться. И отдельное спасибо Александру и Филиппу — мастерам высокого класса.

# СЧАСТЬЕ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: ИСТОЧНИКИ ЭНЕРГИИ В РАБОТЕ

Филип Гузенюк, партнер Института коучинга, который вместе с Александром Савкиным провел сессию организационного развития в RedHead, является автором концепции, позволяющей раскрыть источники жизненной энергии в профессиональной деятельности человека.

Мы приводим базовые положения этой концепции.

**Филипп Гузенюк:**

*Где черпать энергию для работы? Конечно, в хорошем, насыщенном отдыхе! Выходные, отпуск, возможность полностью «отключиться» вечером, любимое хобби! Отличное решение. Или нет? Отдых просто необходим, но этого недостаточно. Необходимо научиться черпать энергию для работы… в самой работе. Нужно сделать так, чтобы то, что сегодня «жмет», «трет», мучает, не нравится, — стало давать энергию. Чтобы Ваша «батарейка» на работе не разряжалась, а заряжалась.*

*Как разбудить в себе интерес и драйв? Где те источники, из которых можно черпать энергию в работе?*

*Я занимаюсь сопровождением управленческих команд в достижении сложных целей и работаю в качестве личного коуча с руководителями компаний. В результате пяти лет исследований и проведения программ развития более чем с 3000 менеджеров из России, Финляндии, Франции, США, Австралии и Новой Зеландии удалось выделить семь источников энергии, из которых черпают силы наиболее эффективные управленцы.*

*Эти источники присутствуют в любой работе и доступны каждому человеку.*

*Познакомьтесь с ними. Какие из них Вы используете по максимуму, а какие пока остались неосвоенными. Какие из этих «рек» энергии могут принести Вам пользу?*

## Источник 1. *Личная философия оптимизма*

Оптимизм — это не про то, чтобы носить розовые очки и везде разгуливать с воздушным шаром, не замечая проблем, минусов, теневой стороны вещей. Не про то, чтобы быть «плохо информированным пессимистом» и отворачиваться от реальности. Оптимист способен открыто посмотреть в лицо любым сложностям и переплавить их в возможности, ресурсы, фундамент для дальнейшего успеха.

Это человек, которого сложно выбить из седла, что бы ни случилось. Человек, способный найти конструктивное решение в самой сложной ситуации. Сложности не разрушают его — они закаляют и дают энергию.

Насколько эффективно ваша жизненная философия позволяет вам преодолевать сложности, сохраняя равновесие и баланс?

## Источник 2. *Состояние потока*

Поток — это состояние высшей эффективности в деятельности. Драйв, полная включенность, «я на волне», «сегодня мой день», «все получается само собой». Вы полностью погружаетесь в любимое дело, время исчезает, вы получаете огромное удовольствие от процесса, работа превращается для вас в увлекательное приключение.

Сколько времени на работе вы проводите в потоке?

## Источник 3. *Смысл*

Когда в NASA репортер спросил уборщика, чем он занимается, тот ответил: *«Как чем?! Мы строим ракеты!»*.

Если каждое ваше действие на работе наполнено смыслом, вы будете получать огромную энергию от любого дела. Вы знаете, зачем вы это делаете. Вы видите: «это действительно кому-то нужно», «то, что я делаю важно», «я на своем месте».

Как говорил Ницше, *«человек может все, если знает зачем»*. Смысл — мощнейший источник энергии, а его отсутствие — одна из самых сильных причин демотивации и выгорания.

## Источник 4. *Развитие в своем деле*

Если вы не растете — вы деградируете. На каком бы уровне развития в своей профессии мы не находились, если мы прекращаем осваивать новые горизонты, если «все давно понятно», если каждый новый день не приносит нового и интересного — в работу медленно вползает скука.

И наоборот, если вы постоянно развиваетесь, решаете новые задачи, растете с каждым днем, приобретаете новые знания, проходите новые уровни в своей игре, сегодня делаете то, что не могли сделать еще вчера — ваша работа будет наполнена интересом.

## Источник 5. *Обмен позитивными эмоциями*

Одного исследователя шимпанзе спросили: *«Скажите одним предложением, что вы узнали о шимпанзе за 30 лет своих исследований?»*. Он ответил: *«Один шимпанзе — это не шимпанзе»*.

Люди — социальные животные. Нам необходима поддержка, доверие, уважение других людей. Без этого сложно быть счастливым в деятельности. Если вы постоянно обмениваетесь позитивными эмоциями со своими коллегами, партнерами клиентами — это будет давать вам энергию.

Если вы находитесь в состоянии холодной войны и постоянного противостояния — это будет отнимать ваши силы.



## Источник 6. *Игра*

Один руководитель, управляющий компанией в несколько тысяч человек, сказал мне: *«Если бы я относился к тому, что делаю, серьезно, я уже давно умер бы под тяжестью ответственности. Работа для меня — это игра»*.

Способность играть на работе раскрывает творческую энергию, позволяет преодолевать стресс и получать удовольствие от самых скучных на первый взгляд вещей.

Помните историю с Томом Сойером и забором тетушки Полли? Ужасное наказание — красить забор в воскресный день, когда все другие мальчишки свободно разгуливают вокруг, в мгновение ока превращается в увлекательную игру: *«Не каждый день простому мальчишке удается покрасить забор!»*.

## Источник 7. *Влияние*

Даже если вас съели — у вас есть, как минимум, два выхода.

Мы все периодически находим внешние объяснения, почему мы не можем сделать то, что нужно. *«Не хватает времени, людей, денег. С таким продуктом, на таком рынке... что вы вообще от меня хотите? Ничего сделать невозможно!»*. И тратим на подобные разговоры или мысли огромное количество времени и сил.

Важна способность находить свою зону влияния и действовать в ее рамках: делаю маленький шаг — получаю результат (позитивный или негативный), делаю следующий шаг — вместо того, чтобы сидеть на скамейке и рассуждать, «почему это сделать невозможно в принципе».

«Я точно знаю, на что я влияю, фокусируюсь на этом и достигаю результатов — это то, что дает мне силы двигаться вперед».

# МЕЧТАТЬ ЭФФЕКТИВНО

## ИНТЕРВЬЮ АЛИНЫ КРИТИНОЙ

**АЛИНУ КРИТИНУ ЗНАЮТ В REDHEAD ПО ЕЕ РАБОТЕ В РАМКАХ ПРОЕКТА «ОЦЕНКА 360». ПО ОКОНЧАНИЮ СВОЕЙ КОНСАЛТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В JANSEN CAPITAL MANAGEMENT, АЛИНА ПЕРЕЕХАЛА В МОСКВУ, ЧТОБЫ ПОЛУЧИТЬ НОВОЕ ОБРАЗОВАНИЕ В HR-СФЕРЕ И НОВЫЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ. ВЕСНОЙ 2012 ГОДА ПО ПРИГЛАШЕНИЮ ВЛАДИСЛАВА БУРДЫ ОНА ВОЗОБНОВИЛА СВОЮ РАБОТУ В REDHEAD УЖЕ КАК ШТАТНЫЙ СОТРУДНИК КОМПАНИИ. АЛИНЕ БЫЛО ПОРУЧЕНО РУКОВОДСТВО ПРОЕКТАМИ ПО РАЗВИТИЮ ПЕРСОНАЛА И КОРПОРАТИВНЫМИ ПРОГРАММАМИ, СВЯЗАННЫМИ С ПРИВЛЕЧЕНИЕМ И РАЗВИТИЕМ ТАЛАНТОВ В REDHEAD, А ТАКЖЕ С ПОВЫШЕНИЕМ ВОВЛЕЧЕННОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ СОТРУДНИКОВ.**

**О СВОИХ ЦЕЛЯХ И РОЛИ В REDHEAD АЛИНА РАССКАЗАЛА В НЕБОЛЬШОМ ИНТЕРВЬЮ.**



«

Самой первой моей задачей по приходу в RedHead стал проект разработки ключевых показателей эффективности для структуры верхнего уровня компании. Вместе с командой топ-менеджеров мы потратили немало сил на то, чтобы эти показатели появились и начали регулярно измеряться. Теперь у каждого подразделения есть конкретные критерии эффективности. Эти показатели ежемесячно мониторятся на ПОКах верхнего уровня, а также определяют личную эффективность каждого директора департамента в одной емкой цифре.

Новые задачи обнаружили те зоны работы компании, которые требуют особого внимания. Так, стало понятно, что если не будет происходить изменение организационной структуры, мы не сможем достигать успеха.

### Под изменившиеся цели и структуру требуются люди с качественно новым взглядом и компетенциями.

Мы начали проводить своего рода «инвентаризацию талантов» — организовали центры оценки и развития для сотрудников: это групповой формат, в котором сочетаются деловые игры, упражнения на смекалку, тесты и индивидуальные выступления участников. Первыми поучаствовали в этом проекте региональные директора, а также директора «Антошек» киевского и одесского филиалов. Такой формат работы позволяет увидеть таланты людей, которые в повседневной деятельности не проявляются, оценить потенциал наших сотрудников, спланировать их дальнейшее развитие. Мы планируем продолжать эту практику и с другими департаментами.

Кроме сопровождения реорганизации и поиска талантов внутри компании я непрерывно исследую рынок талантов крупных городов Украины и Москвы, налаживаю связи с ключевыми рекрутинговыми компаниями, для того,

чтобы мы могли привлекать лучших в RedHead и постоянно увеличивать наш «золотой фонд». Мы с Владиславом Борисовичем постоянно думаем о новых формах партнерства с талантливыми и нестандартными людьми, которые подходят нам по ценностям и уже делают свои собственные проекты. Надеюсь, что в скором времени наша компания более активно сможет применять последние HR-практики, связанные с гибкой занятостью, гибким графиком, гибким планированием карьеры.

## Одним из последних ноу-хау в HR-сфере является создание обучающих альянсов: несколько компаний объединяются в организации совместных обучающих программ для своих сотрудников.

Когда я услышала об этой идее впервые в декабре прошлого года, я подумала, что за этим будущее и это нужно делать обязательно. Благодаря FBN мы легко можем внедрять такие передовые HR-практики.

Так, совсем недавно прошел объединенный тренинг для сотрудников бутиков «Даниэль» и ювелирных салонов «Абрикос», на котором люди из двух разных компаний имели возможность не только услышать именитого тренера из luxury-индустрии, но и обменяться опытом, рассказать о тех решениях, которые используются в их компаниях. Благодаря близости контекстов бизнесов и нестандартному формату обучения тренинг получился на уровне «вау!».

В декабре заканчивает обучение группа, созданная из сотрудников RedHead и компании «Мирс», под руководством Светланы Потап и Светланы Ивановой. Управленцы обеих компаний изучали подход доктора Ичака Адижеса к лидерству, ездили друг к другу в гости, решали практические задачи. Это неоценимый опыт — обмен идеями и технологиями. Его имеет смысл продолжать.



*Параллельно я учусь на программе International Human Resource Management в Москве. Это программа, которую проводит Российская Академия Народной Федерации совместно с Кингстонским университетом (Лондон). Мы изучаем самые современные практики в управлении персоналом.*

*Тема моей диссертации — система вознаграждений, в частности, разработка системы вознаграждений для команд топ-менеджеров в семейном бизнесе. Система вознаграждений — очень важный вопрос для любой компании, и эта система всегда уникальна. Если она основана на ценностях и долгосрочном видении компании, то напрямую влияет на эффективность. Как результат своей работы я вижу сформированную систему вознаграждений для топ-менеджмента RedHead.*

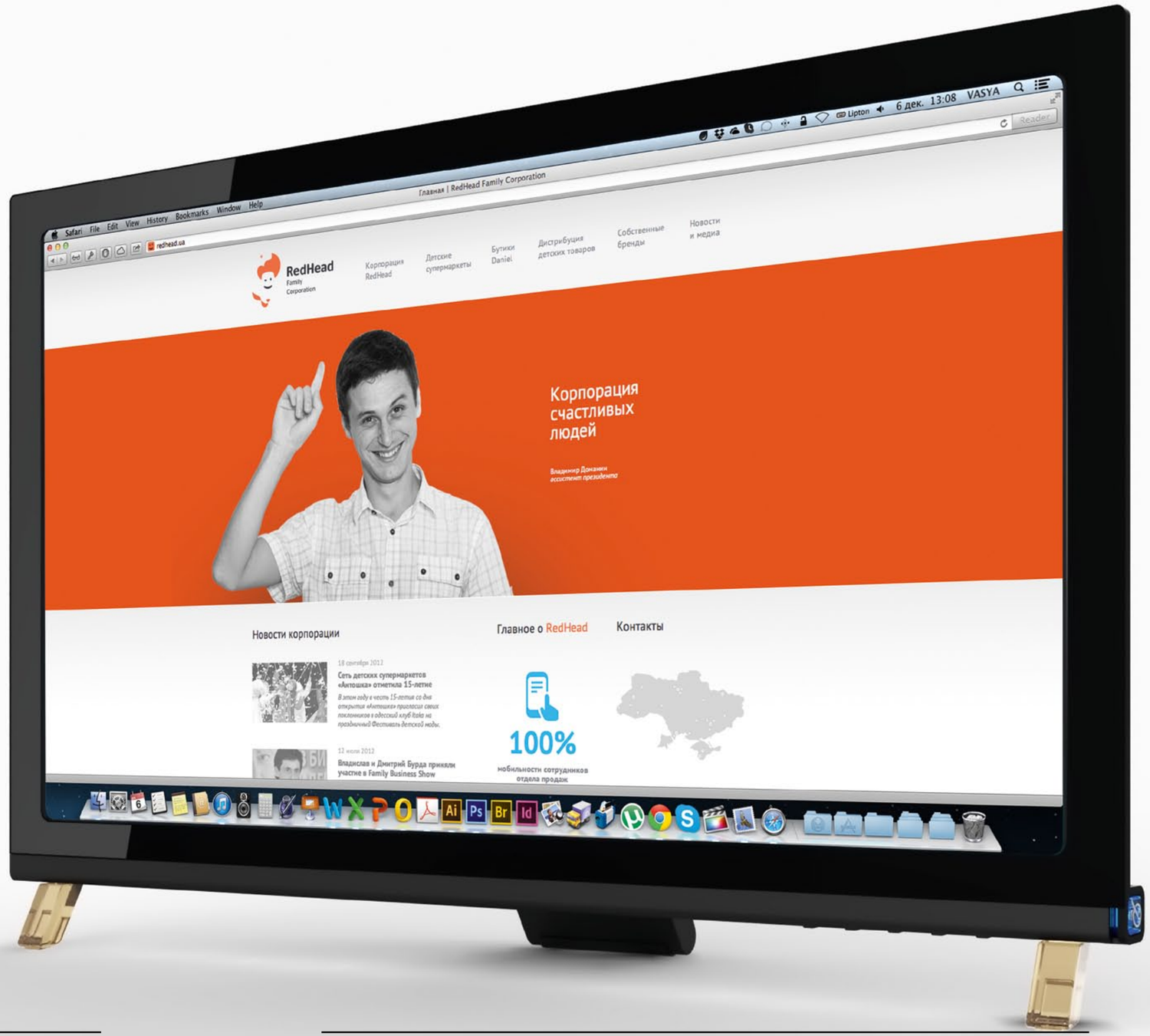
В рамках проекта «Оценка 360» я модерирую коммуникацию между топ-менеджерами и президентом компании, отвечаю за то, чтобы каждая сторона могла высказаться и была услышанной, за то, чтобы был спланирован путь дальнейшего развития для очень важных людей в нашей компании, на плечах которых ответственность за бизнес и за каждого сотрудника их команды. От их состояния, здоровья и желаний зависит успех бизнеса. В заключение наших встреч топ-менеджеры обычно говорят о том, какая им нужна поддержка, что они хотели бы сделать в своей жизни, чего достичь. Мы говорим о мечтах. Пробуем сделать «растяжку» на то, чтобы мечтать широко. Для топ-менеджера это особенно важно. Очень большой части взрослых сложно мечтать. Они разучиваются это делать, останавливают себя мечтать о чем-то таком ярком, вкусном, сочном. Ставят себе цели купить вместо однокомнатной квартиры двухкомнатную, вместо минивэна — джип... И людей приходится учить мечтать по-крупному.

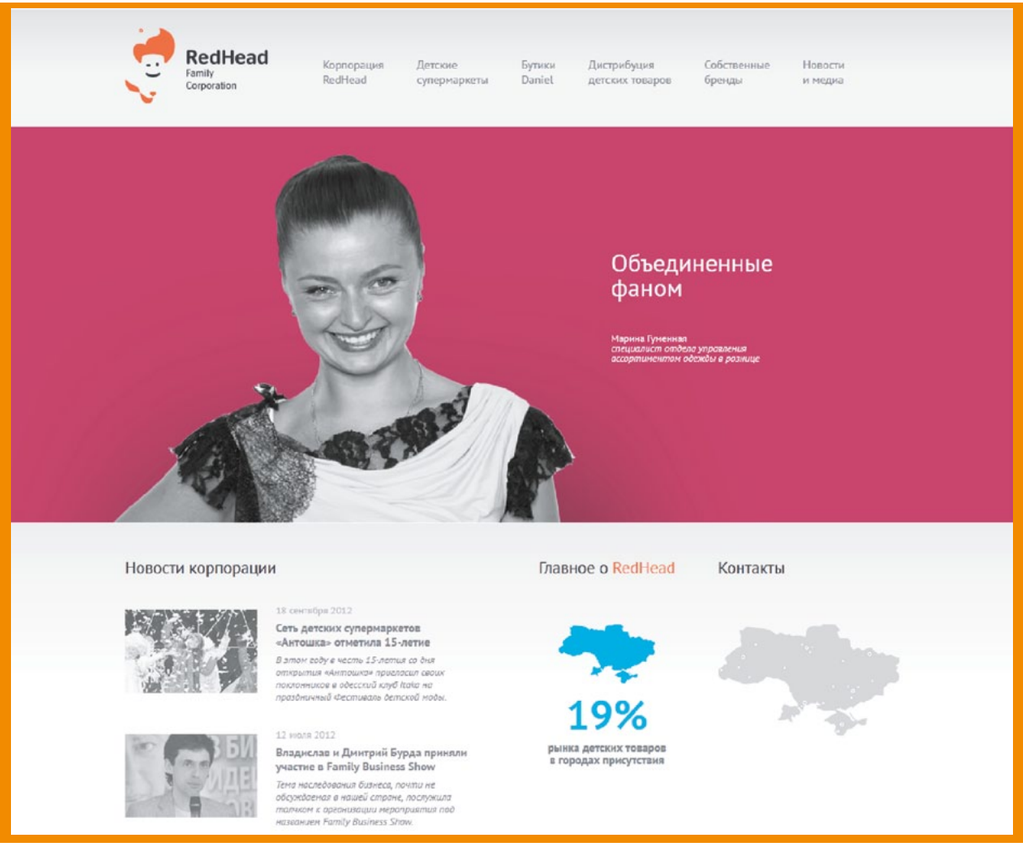
Когда у человека есть мечта, он может ее выразить через сроки и средства достижения, так мечта становится целью. Когда человек идет к ее выполнению, цель вероятнее всего будет достигнута. Именно так мы становимся успешными, потому что «успеваем» сделать то, что для нас важно, то, о чем мечтаем. А еще мы становимся счастливыми, потому что наша жизнь наполнена тем, чего мы действительно хотим.

# Корпоративный сайт RedHead Family Corporation: информация в стиле «фан»

*К наступающему 2013 году компания RedHead сделала всем своим сотрудникам и бизнес-партнерам большой подарок — новый корпоративный сайт.*

*Сайт по адресу RedHead.ua — новое «лицо» компании. Живой, динамичный, плотно укомплектованный актуальной информацией, стильный и яркий, он полно и ярко отражает корпоративный дух, философию и ценности компании RedHead. Стремление к развитию, росту, инновациям, фановая компонента и семейные ценности — все это отразилось в дизайне, верстке, стиле представления информации и содержании сайта.*





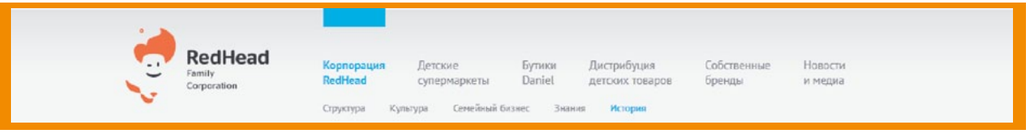

*На главной странице RedHead.ua последние новости и наиболее значимые факты о компании*

Главная страница — это визитная карточка компании в глобальном масштабе. В основном, все серьезные корпорации встречают нас серьезными, пафосными и часто абсолютно сухими, безличными титульными страницами. Но RedHead живет и работает в стиле «фан», а значит и главная страница у компании живая и эмоциональная.

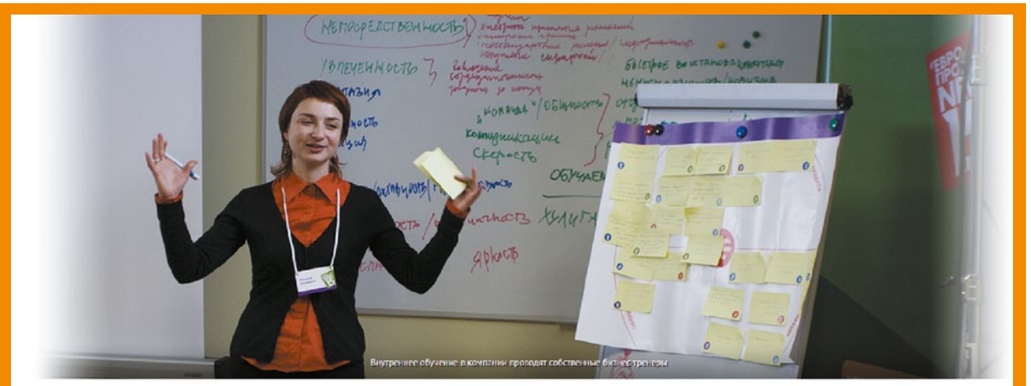
Знакомство с сайтом RedHead начинается со знакомства с командой: реальные люди улыбаются нам и говорят о своей работе вдохновляющими афоризмами. В «компании мечты» работают веселые, вдохновленные и красивые люди — и мы видим это.

*Принципы команды RedHead на странице «Корпорация | Культура» анимированы и снабжены характерными иконками*

Сайт под завязку наполнен информацией. Информация не выложена, не представлена — она живет: двигается, скользит, разворачивается, выпадает, выплывает, выезжает, скролится вниз и вверх. Обилие фотогалерей, иллюстраций, интерактивных схем и графиков, и особенно изящная, разнообразная и наглядная инфо- и иконографика — все это создает эффект активного взаимодействия с пользователем за счет разнообразия форм представления информации и способов ее размещения.




Структура сайта включает шесть основных разделов, посвященных собственно корпорации, ее философии, культуре и истории, а затем последовательно: детским супермаркетам «Антошка» и бутикам Daniel, дистрибуции детских товаров и собственным брендам, и, наконец, — насыщенный новостной портал с корпоративным блогом. Общий принцип разделов сайта — удобная верстка и встроенные фотогалереи.



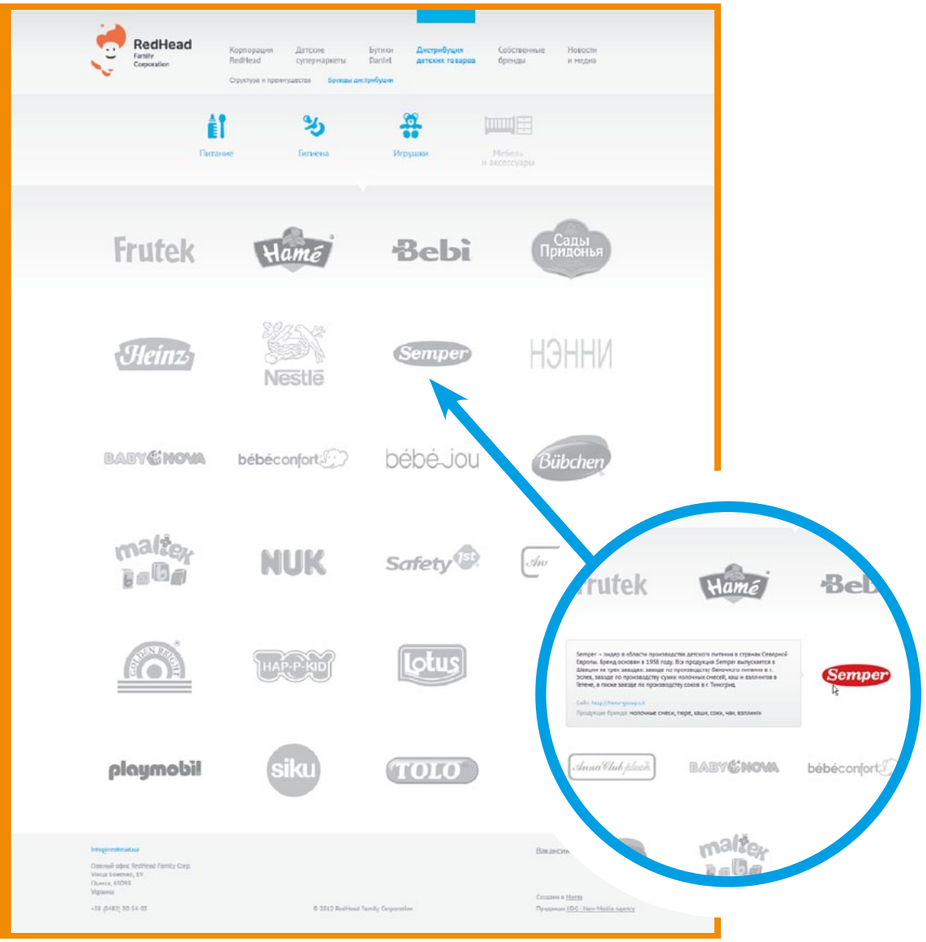
Корпоративный раздел в нескольких страницах дает представление о сути компании с разных точек зрения: структуры, культуры, знаний, истории.

На странице, посвященной семье и семейному бизнесу, раскрываются ключевые для компании семейные ценности, представлена миссия RedHead как семейной компании. Здесь есть основная информация об Ассоциации владельцев семейных компаний, созданной в Украине по инициативе основателя RedHead, а также прямой переход на персональный блог Владислава Бурды.

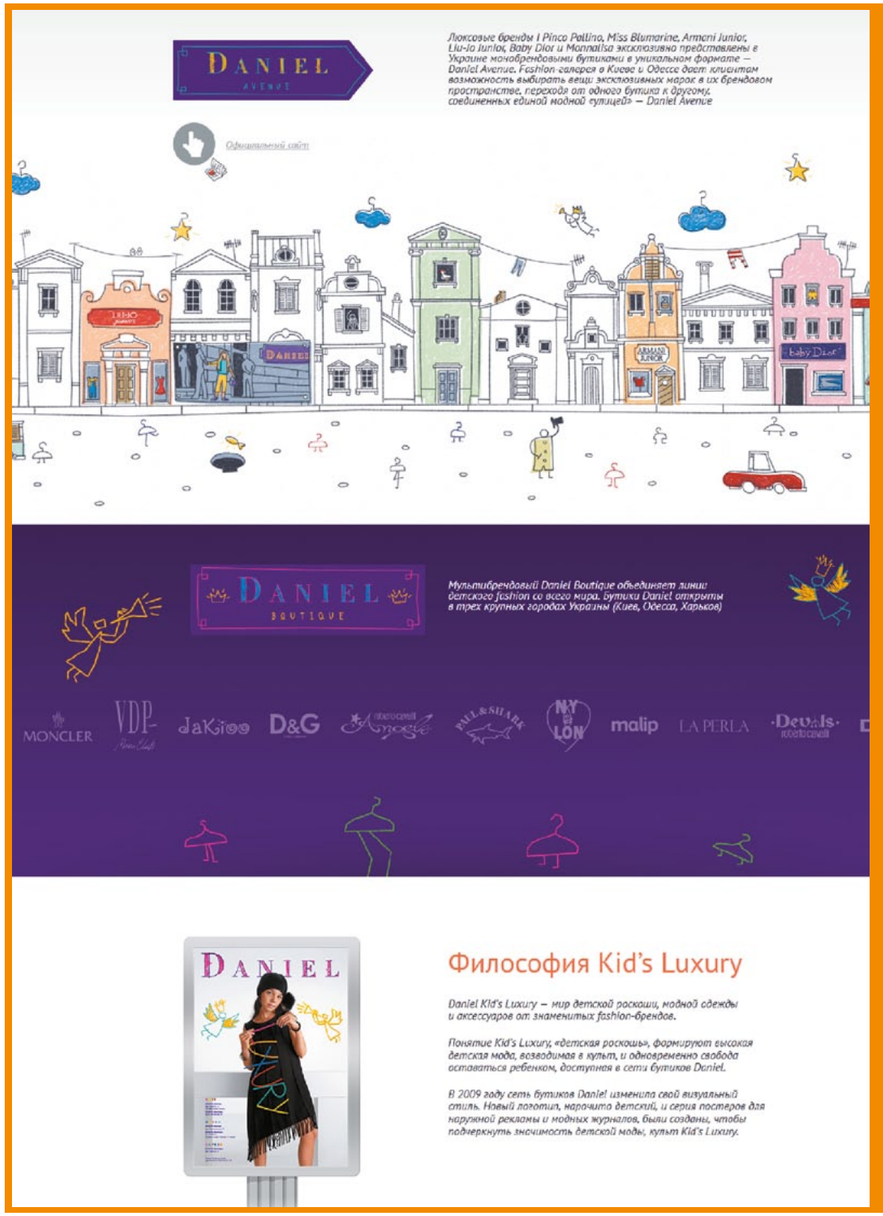
*Ключевые консультанты компании представлены на страницах «Знания» и «Семейный бизнес» (раздел «Корпорация»)*

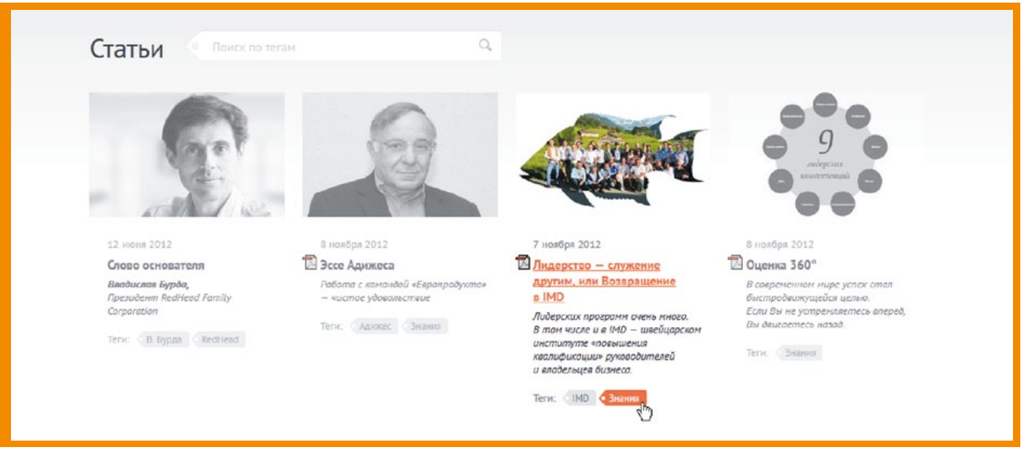
Базовыми корпоративными ценностями являются рост и развитие, потому опыт обращения к известным гуру бизнеса и стратегического планирования для RedHead крайне значим. На сайте объемно представлена информация о полученном опыте обучения компании у известных консультантов, таких, как Ичак Адижес, Джозеф Астрахан, Грегори Рейтер. Здесь же галереей представлены ключевые консультанты компании, чьи портреты сопровождаются ссылками на их авторские публикации.

Информация о корпоративной культуре, ценностях и философии наглядно представлена в виде интерактивных схем. История становления компании примечательна тем, что все материалы подаются в легком живом формате: в виде ленты времени с обилием эксклюзивных корпоративных фото и иллюстраций.

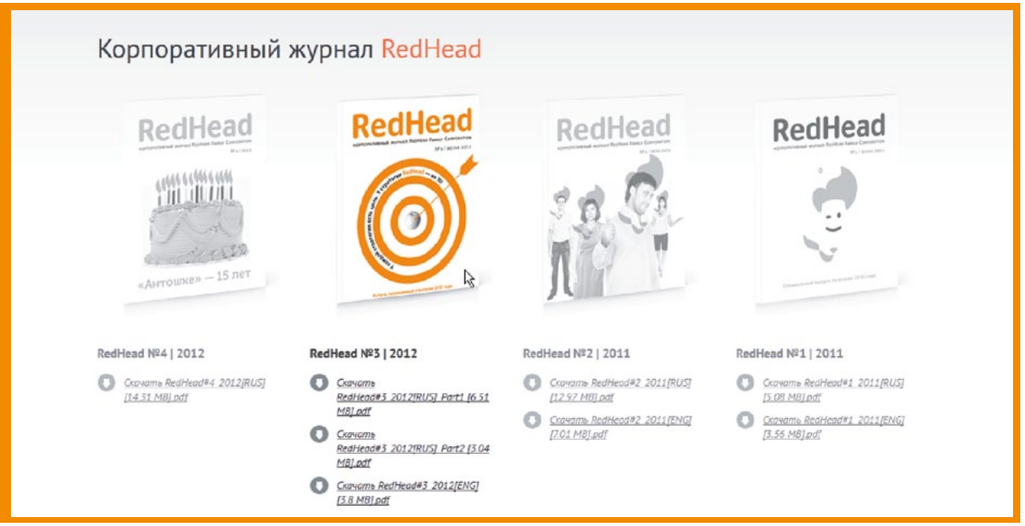



В разделах, представляющих направления бизнеса RedHead, можно найти актуальные и удобно структурированные данные о департаменте дистрибуции, «Антошках» и бутиках Daniel. В разделе о дистрибуции удобно подбирать бренды по продуктовым категориям: сайт группирует логотипы по одному клику. А в разделе направления Daniel представлены все бренды сети бутиков и галерея рекламных кампаний последних лет.

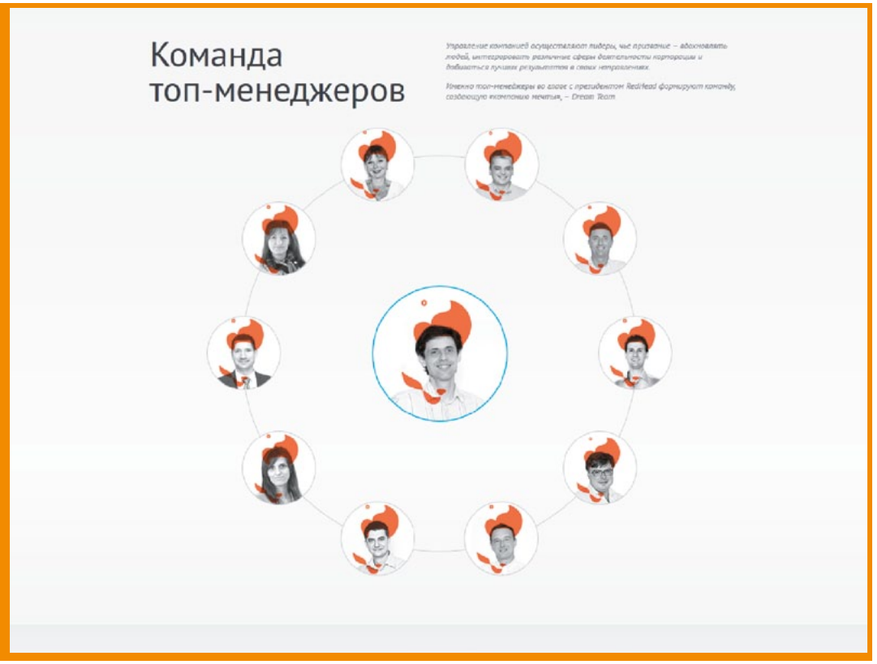





На сайте можно также получать бизнес-образование. В свободном доступе находятся аналитические статьи и архивы корпоративного издания. Что немаловажно — к каждой статье выстраивается выборка по тегам. Читая отдельный материал, мы можем увидеть, что сайт уже подобрал для вас похожие, не менее интересные статьи по данной теме.

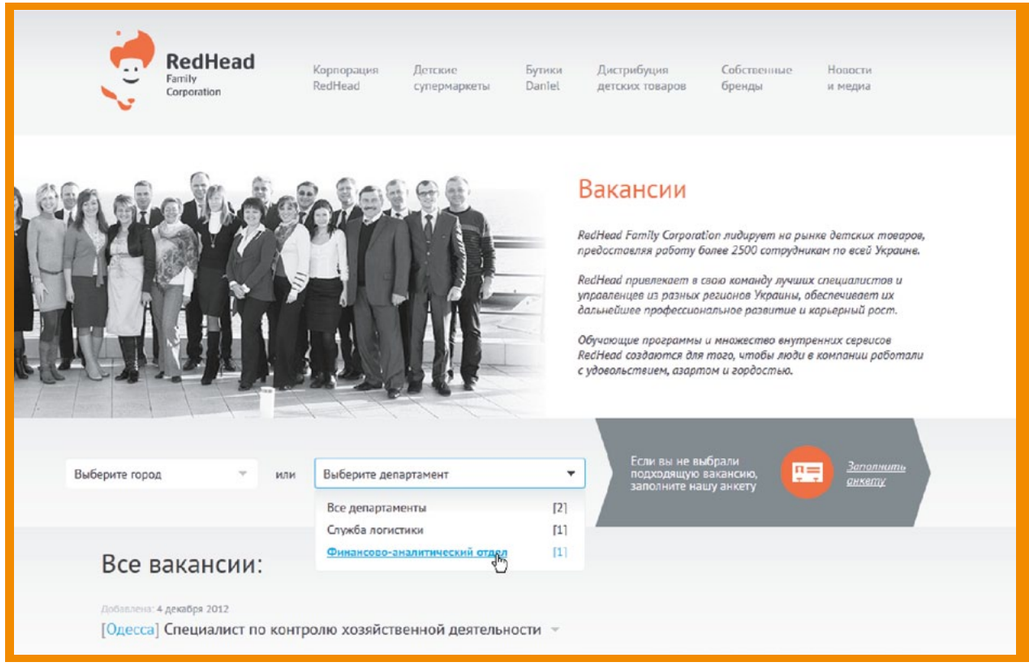


*При клике на фрагмент карты «Филиалов» пользователю открывается основная информация по данному региону*




*Владислав Бурда,*
*президент RedHead:*

*Нашей корпорации исполнилось уже 18 лет, и на этом сайте Вы можете узнать наши цели и ценности, сформированные за эти годы. Корпоративная культура – это то, что является основным нематериальным активом и конкурентным преимуществом RedHead. Данный сайт – яркий пример нашей корпоративной культуры, в котором нашли воплощение все значимые элементы деятельности RedHead.*




*На странице «Вакансии» можно сделать выборку по городам, в которых работает компания, или по департаментам*

«Компания мечты», компания-семья, компания как общность вдохновленных креативных личностей, в чем-то похожих по духу и настроению на рыжеволосого корпоративного человечка — все это RedHead. Поэтому все фотопортреты людей в компании, включая топ-менеджеров, — с рыжими «паричками».

Сайт RedHead — однозначно новаторский, не только по дизайну, но и по своим пользовательским характеристикам. Эмоциональный, информационно насыщенный, интерактивный сайт RedHead наглядно презентует всему миру сущность компании в стиле «фан», которая прочитывается как в форме, так и в содержании. На этом сайте можно многое: учиться, развлекаться, получать полезную информацию из разных сфер бизнеса, трудоустраиваться... на нем можно жить! Виртуальный офис в стиле «фан» готов к использованию.

# SMARTY FAMILY

## «умное семейство» детских продуктов

**2012-Й ВОЙДЕТ В ИСТОРИЮ REDHEAD КАК ГОД ПОЯВЛЕНИЯ СОБСТВЕННОГО БРЕНДА КОМПАНИИ — SMARTY FAMILY. ПЕРВЫМ ПРОДУКТОМ ЭТОГО БРЕНДА СТАЛИ УНИКАЛЬНЫЕ КАШИ НА КОЗЬЕМ МОЛОКЕ, КОТОРЫЕ ДО СИХ ПОР НЕ БЫЛИ ПРЕДСТАВЛЕНЫ НА ОТЕЧЕСТВЕННОМ РЫНКЕ. РОЗНИЧНАЯ СЕТЬ КОРПОРАЦИИ, «АНТОШКА», И ВСЕ ВЕДУЩИЕ СЕТЕВЫЕ ОПЕРАТОРЫ РИТЕЙЛА ПОДХВАТИЛИ НОВИНКУ, И РАСТУЩАЯ ДИНАМИКА ПРОДАЖ СВИДЕТЕЛЬСТВУЕТ О ПРАВИЛЬНОМ ВЫБОРЕ ПРОДУКТА И ЕГО ПОЗИЦИОНИРОВАНИИ. SMARTY FAMILY ПРИШЛИСЬ ПО ВКУСУ УКРАИНСКИМ МАЛЫШАМ, И УЖЕ МОЖНО ДЕЛАТЬ ВЫВОДЫ: ЭТОТ ПРОЕКТ БЫЛ ОБРЕЧЕН НА УСПЕХ.**

### Марка эксперта

Создание собственного бренда в RedHead Family Corporation стало закономерным результатом накопленного опыта и экспертизы рынка детских товаров.

У RedHead есть выработанное годами четкое понимание, как работать в массовых сегментах и ассортиментных нишах, как балансировать в конкурентной среде и при этом избегать прямой конкуренции между брендами в собственном портфеле. Объединяя опыт производителей, поставщиков, собственной розничной сети и обратной связи конечных потребителей, RedHead обладает высокой компетенцией на рынке детского питания, где занимает долю 70%.

Будучи крупнейшим дистрибутором детского питания, RedHead одновременно располагает ресурсами для создания собственного бренда и его эффективного продвижения.

Собственный бренд — это перспектива удержания лидерства на рынке. Не ограничивая бренд какой-либо одной узкой категорией, мы не становимся заложниками рынка и продукта — зонтичный бренд дает возможность дальнейшего расширения, вывода новых продуктов и выхода в смежные с детским питанием сегменты.

**Создание собственного бренда стало одним из пунктов стратегической декларации RedHead, принятой в начале 2012 года.**

## Smarty — значит «умный»

Поиск названия для бренда начался не с формулирования преимуществ конкретного продукта, а с поиска ключевой ценности и философии. Ценности корпорации RedHead — семья, счастье и здоровый образ жизни — стали ключевыми и для собственного бренда компании: Smarty Family.

Название Smarty Family многозначно и идеологично. Семейный по духу, по концепции и стратегии развития, Smarty Family представляет собой целое «семейство» продвинутых, «умных», позиций среди детских продуктов.

Каждый вид в ассортименте Smarty Family — уникальный, инновационный. В первую очередь это касается рецептуры, самого продукта, а дизайн и продвижение закрепляют в коммуникации эффект новизны, удивления.

Smarty Family — звучит как комплимент потребителю: продукт для рационального, осознанного выбора семьи.

История Smarty Family начинается с молочных каш на основе козьего молока, которых до сих пор не было на Украине. Во многом это связано с более сложным процессом производства, чем в обычных детских продуктах. Команда RedHead, работающая над Smarty Family, нашла практически идеального производителя, специализирующегося на детском питании и со всей ответственностью подошедшего к изготовлению каш на козьем молоке.

**Мария Лобова**,
руководитель отдела исследования и анализа рынка:

*«Наша компания стоит у истоков формирования рынка детского питания в Украине и многие годы занимает лидирующие позиции на нем. Совершенно очевидно, чтобы удерживать эту высокую планку, необходимо постоянно привносить в бизнес и предлагать потребителю что-то принципиально новое. Именно понимание этого послужило посылом для создания продукции под собственной маркой, что и было начато департаментом дистрибуции RedHead под руководством Сергея Николаевича Филянина.*

*Рынок детского питания на сегодняшний день перенасыщен, и к тому же, несмотря на оценку экспертов о большом потенциале этого рынка в Украине, хорошо известно, что, по сравнению со странами Европы, среди украинских потребителей детское питание промышленного производства менее популярно. Поэтому для создания собственного бренда нужна была правильная идея, от которой зависело все.*

*Благодаря многолетней работе с молочной смесью на козьем молоке «Нэнни», мы знали о хорошем спросе на этот продукт даже при достаточно высокой цене. Козье молоко по своей структуре ближе к грудному молоку и более физиологично для ребенка, менее аллергенно и легче усваивается, но на рынке детского питания не было других продуктов на его основе.*

*Поэтому, остановившись на кашах на основе козьего молока, мы получали в первую очередь продукт полезный, и главное — эксклюзивный! Ведь наш продукт не просто на козьем молоке, а на адаптированной молочной смеси из козьего молока, то есть максимально подходящий для малышей. А с этим уже уверенно можно идти к потребителю и завоевывать его внимание. Это было важно, так как новый бренд фактически должен был стать визитной карточкой компании на рынке, а это большая ответственность.*

*Уже можно сказать: у нас все получилось! Было, конечно, непросто, было не так быстро, как хотелось. Но зато товар, попав в магазины, сразу вызвал интерес покупателей, о чем свидетельствовали продажи уже с первый дней. Для совершенно нового бренда это — однозначный успех».*

## Бренд с детским лицом

Для такого нового во всех отношениях продукта был создан не менее инновационный дизайн. Инновационный — прежде всего с точки зрения сегмента детских продуктов. Агентство «Мотто» пересмотрело концепцию детской упаковки в целом. Что такое «детский» дизайн? «Мотто» противопоставило традиционной «детской» упаковке с мультперсонажами и пестрыми красками свое видение — свежий, легкий, лаконичный дизайн, вызывающий ассоциации с такими понятиями как здоровье, польза, натуральность.

Упаковка не привязана к рецептуре или к категории продукта — она рассказывает о самом бренде, о его идее. Линейка Smarty Family — это фотогалерея симпатичных детских лиц. Каждая позиция в линейке — это очередной, новый портрет ребенка. Так «умное семейство» предстает галереей здорового генофонда страны.

Но главное, детские лица — это еще и эмоциональный якорь. Повод для привлечения внимания к полке с новым продуктом. Человек смотрит на милое лицо ребенка — и просто улыбается, сам не зная почему. А затем — пробует, покупает!

**Светлана Левченко**,
руководитель отдела развития брендов детского питания и гигиены:

*«Дети создали максимальный градус эмоциональности. Ведь даже не так сложно заставить совершить повторную, сколько именно первую покупку. А тут — просто нельзя пройти мимо! Эта упаковка настолько эмоциональна, что вынуждает попробовать!».*

**Мария Лобова**,
руководитель отдела исследования и анализа рынка:

*«Могу уверенно сказать, что выбор детей, действительно, был очень удачным — они не оставляют равнодушным никого. Это можно отнести и к этикетке в целом».*

**4**

**тонны**

за первые 3 месяца
с начала продаж

*Каши Smarty Family востребованы во всех крупных сетях Украины: 40% сетевых клиентов дистрибуции RedHead делают повторные заказы*

Персонажи с упаковки Smarty Family стали и героями рекламной кампании. Постеры, воблеры, стопперы украсили точки продаж детских каш по всей Украине. Во всех городах сети «Антошка» прошли дегустации Smarty Family. Остроумная реклама, обыгрывающая «козу», нашла поддержку родительской аудитории и дополнила веселым настроением приобретение детской новинки.

Появление инновационного бренда было подкреплено публикациями о пользе каш на козьем молоке в журналах для молодых мам и продвижением продукта в профессиональной среде педиатров. Специалисты дистрибуции вместе с медицинскими консультантами RedHead приняли участие во Всеукраинском конгрессе педиатров, где каши на козьем молоке Smarty Family получили хорошие отзывы. А в конце сентября 2012 года линейка каш Smarty Family была представлена на конференции-выставке «Рациональное детское питание — здоровое будущее!» в Киеве. Ее организаторами выступили Ассоциация педиатров-гастроэнтерологов, нутрициологов Украины и Ассоциация диетологов Украины. На выставке побывало 150 детских врачей.

Команда, работающая над проектом, в составе опытных менеджеров дистрибуции RedHead и агентства «Мотто» не собирается останавливаться на достигнутом и к моменту выхода этого номера журнала на полках появится новый продукт Smarty Family — детская питьевая вода с повышенным содержанием растворенного кислорода. А в начале 2013-го рынок будет встречать очередную инновацию от Smarty Family — детский чай, в основе которого лицензированные органические элементы.

В скором времени бренд семейной корпорации RedHead — Smarty Family —выйдет и на соседние рынки, и департамент дистрибуции уже готовится к этому ответственному шагу, целиком оправданному всей предыдущей историей компании.

# Конференция дистрибуторов «Садов Придонья» в Лондоне

*Владельцы семейной компании «Сады Придонья» — Андрей и Ирина Самохины*

Ежегодную конференцию для дистрибуторов компания «Сады Придонья», российский лидер в производстве плодовой продукции, в этом году решила провести в Лондоне. На этой международной встрече, где обсуждались стратегические планы на 2013 год, RedHead представили Сергей Филянин и Александр Власов.

Конференция проходила 18–21 октября и собрала 60 человек из России, Украины, Беларуси, Казахстана.

Андрей Самохин, президент компании «Сады Придонья», подвел итоги деятельности за 15 лет. Ирина Самохина, вице-президент по стратегическому развитию, рассказала о планах выпуска продуктов и видении развития и адаптации брендов компании.

В приоритете на 2013 год — развитие детской категории продукции. В середине года «Сады Придонья» планируют завершить строительство производственной линии по изготовлению детских соков и пюре в стеклянной упаковке.

К отчетности дистрибуторов с нового года необходимо добавлять продуктовые категории, что позволит отслеживать динамику продаж в разных сегментах, а не только валовый объем в тоннах.

**Александр Власов**, ***директор по национальной дистрибуции RedHead:***

*«Среди интересных докладчиков стоит отметить белорусскую дистрибуторскую компанию «Тибитрей», чьи принципы схожи с RedHead. Богатым на новые интересные контакты стала неформальная часть этой встречи. По итогам конференции сотрудничеством с RedHead заинтересовалась одна из крупных фармацевтических сетей в Грузии. Ее владельцы уже встретились с Владиславом Борисовичем в центральном офисе RedHead и заручились обещанием ответного визита в скором времени.*

*Помимо продуктивного общения с коллегами-дистрибуторами мне запомнился наш совместный поход на матч «Челси»—«Тоттенхем», который проходил на закрытом стадионе. Нам с Сергеем Филяниным достались два билета в фан-зоне «Челси», и, чтобы не вызывать подозрения фанатов, нам пришлось вместе с ними стоять весь матч, махать руками, что-то выкрикивать. «Челси» выиграли со счетом 4:2. Вот такое неизгладимое впечатление от Лондона»*

Программа досуга, организованная «Садами Придонья» для участников конференции, включила посещение мюзикла *Let It Be* (по произведениям группы Beatles), экскурсию в Тауэр и замок Виндзор — летнюю резиденцию английских монархов.

Многодневное общение производителей и дистрибуторов дало возможность еще раз ощутить специфику деятельности в каждом направлении и регионе и обменяться опытом.

# Atlantic Grupa: знакомство в Хорватии

**В ОКТЯБРЕ ПРЕЗИДЕНТ REDHEAD ВЛАДИСЛАВ БУРДА ПОСЕТИЛ ХОРВАТИЮ, ГДЕ ВМЕСТЕ С ЭМИРОМ ХРКОВИЧЕМ, ДАВНИМ ПАРТНЕРОМ НАШЕЙ КОМПАНИИ, ПРОВЕЛ ПЕРЕГОВОРЫ О СТРАТЕГИЧЕСКОМ СОТРУДНИЧЕСТВЕ С СЕМЕЙНОЙ КОРПОРАЦИЕЙ ATLANTIC GRUPA. ЦЕЛЬЮ ПЕРЕГОВОРОВ СТАЛО РАСШИРЕНИЕ АССОРТИМЕНТНЫХ КАТЕГОРИЙ ДИСТРИБУЦИИ REDHEAD.**

Atlantic Grupa — это крупнейший хорватский дистрибутор и производитель продуктов питания, косметики и спортивных добавок. География охвата компании — от Балкан до западной Европы и России.

56% акций корпорации принадлежат семье основателя, Эмиля Тедеши.

Atlantic Grupa входит в перечень самых перспективных семейных компаний бывшего соцлагеря. На протяжении последних трех лет компания демонстрирует чрезвычайно высокие темпы роста прибыли (115,1%), выходила на IPO и стала одной из 24-х компаний, входящих в индекс CROBEX share.

*Владислав Бурда и Эмир Хркович на партнерском обеде в Сплите, Хорватия*

А начинала свою деятельность Atlantic Grupa сразу после балканского кризиса 1991 года, занявшись дистрибуцией жевательной резинки Wrigley в «экс-Ю» странах. Это было маленькое предприятие, арендующее однокомнатный офис в Италии. Сегодня в дистрибуционном портфеле компании собраны крупнейшие европейские бренды: кофе Nestle, сладости Ferrero и Manner, детское питание Hipp, мюсли Vivera, средства по уходу Johnson & Johnson и Scholl, снеки Lorenz, батарейки Duracell, энергетики RedBull.

Помимо дистрибуции брендов-лидеров в странах Юго-Восточной Европы, Atlantic Grupa специализируется на успешном собственном производстве и продвижении товаров регионального происхождения. Atlantic Grupa постепенно собрала под своим руководством основные производства на территории бывшей Югославии: теперь производственные мощности компании находятся в Хорватии, Словении, Сербии, Македонии.

Эмиль Тедеши, CEO Atlantic Grupa, считает, что одной из причин, почему его компания преуспевает, является то, что продукты Atlantic Grupa в свое время были в состоянии выявить и удовлетворить потребности местного населения именно в региональном продукте. Действительно, львиную долю прибыли на хорватском рынке дают «экс-Ю»-бренды, которые завоевали любовь потребителей еще в коммунистические времена. Эмиль Тедеши тем не менее отмечает, что его компания не продает «memorabilia», и даже, если и играет слегка на ретромании, то все равно его покупатель — это не только старое поколение, но и их дети, и именно на их нужды Atlantic Grupa и ориентируется, разрабатывая новые и улучшая, осовременивая, привычные, «ностальгические» продукты.

В 2006 году Atlantic Grupa была преобразована в акционерное общество, а в 2010-м совершила масштабный скачок в развитии, и, после многочисленных успешных расширений на региональном рынке, приобрела при поддержке ЕБРР крупный концерн Droga Kolinska. Покупка Droga Kolinska прочно закрепила позицию Atlantic Grupa на международной бизнес-арене, добавив в портфель брендов обойму популярных региональных марок с европейским потенциалом: паштеты Argeta, кофе Barcaffé и Grand Kafa, колу Cockta, минеральную воду Донат Mg и детское питание Bebi — бренд, популярный на российском и украинском рынках.

## DrogaKolinska

**Через производство и дистрибуцию качественных и современных товаров местного производства Atlantic Grupa поднимает не только экономику юго-восточного региона, но и улучшает его имидж в Европе, где до недавнего времени к экспортируемым товарам из стран бывшего соцлагеря отношение было не очень «дружелюбным».**

Одним из наиболее развитых направлений социально ответственной бизнес-стратегии Atlantic Grupa является поддержка профессионального спорта. Стипендия для пловцов, баскетбольный клуб, поддержка хорватского олимпийского комитета и спонсорство различных спортивных соревнований в Хорватии и Германии — далеко не полный перечень активностей Atlantic Grupa в данном направлении.

Atlantic Grupa — яркий пример того, как в сложных экономических условиях можно создать крупную успешную компанию, умело балансируя на соединении привычного и кардинально нового, традиционного и незнакомого. Зная менталитет и потребности своего покупателя и текущую ситуацию на рынке, Atlantic Grupa смогла успешно сохранить и развить уже знакомые покупателю национальные бренды и предложить лучшие мировые товары в различных потребительских сегментах.

На октябрьской встрече в Сплите с вице-президентом Atlantic Grupa, Сречко Накичем, Владислав Бурда и Эмир Хркович обсудили общие цели на украинском рынке.

*Сречко Накич*

Дистрибуция RedHead уверенно чувствует себя на этом рынке, и во многом благодаря давнему сотрудничеству с Droga Kolinska, чьи бренды RedHead представляет эксклюзивно. По данным исследовательской компании AC Nielsen (июнь — июль 2012 г.), продукция Droga Kolinska (Bebi) занимает 30% рынка детских каш на Украине. В течение 2012 года ассортимент каш расширился за счет новых позиций в линейке Bebi: десертные «Каши для полдника» и витаминизированные «7 злаков» и «7 злаков с черникой»

Осенью дистрибуция RedHead вывела на украинский рынок новый продукт от Bebi — детское растворимое печенье «Бебики». За один месяц было продано 2 тонны «Бебиков», что составило около 2% от общего объема детского питания Bebi на Украине.

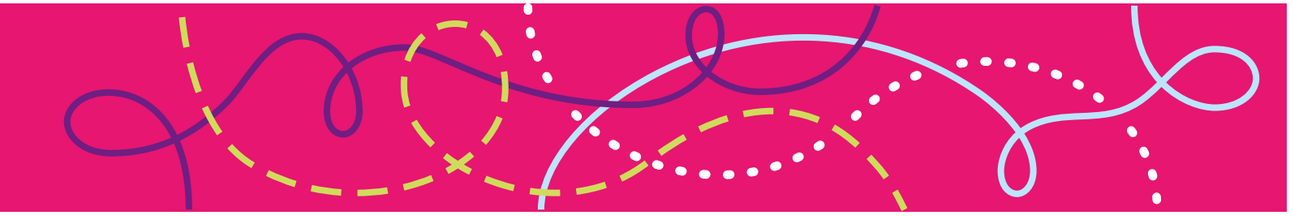
Также стартовали продажи минеральной воды Donat Mg.

Успешное продвижение и темпы роста дистрибутируемых из Хорватии брендов в нашей стране становятся залогом плодотворного сотрудничества RedHead Family Corporation и Atlantic Grupa.

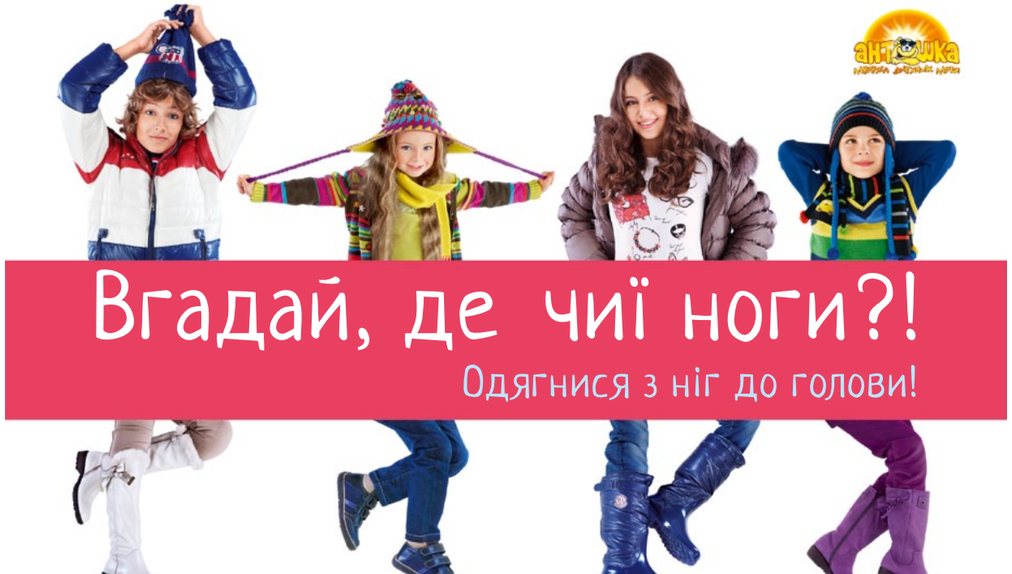
Владислав Бурда:

*«Мы сегодня продаем товары Atlantic Grupa примерно на 5 миллионов евро, и за следующие пять лет мы планируем вырасти в 2 раза, используя все их продукты в сегменте детского питания».*

# Большая игра: новая интерактивная рекламная стратегия «Антошки»

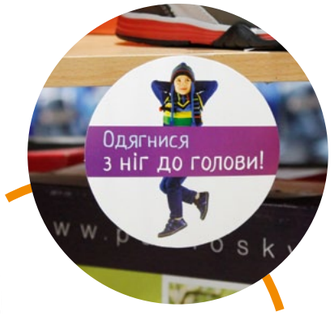


**ЭТОЙ ОСЕНЬЮ «АНТОШКА» ПРЕДЛОЖИЛ НОВЫЙ СТИЛЬ ОБЩЕНИЯ СО СВОИМИ КЛИЕНТАМИ. ИСПОЛЬЗУЯ ТРАДИЦИОННЫЕ НОСИТЕЛИ МАССОВОЙ РЕКЛАМЫ, БРЕНД ЗАСТАВИЛ ОДНОВРЕМЕННО УЛЫБНУТЬСЯ И УДИВИТЬСЯ. ВОВЛЕЧЕНИЕ АУДИТОРИИ ВО ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С БРЕНДОМ, ДИАЛОГ, БЕЗ ПОСРЕДСТВА ИНТЕРНЕТА — РЕДКОСТЬ НА СОВРЕМЕННОМ РЕКЛАМНОМ РЫНКЕ. КОММУНИКАЦИЯ, ХАРАКТЕРНАЯ ДЛЯ ВЕБ-КУЛЬТУРЫ, С ЕЕ НЕОТЪЕМЛЕМОЙ ИНТЕРАКТИВНОСТЬЮ, ПРОЯВЛЯЕТСЯ ТЕПЕРЬ И В НЕСЕТЕВОМ КОНТЕКСТЕ.**




Кампания «Одеваем с ног до головы» с перевернутыми детьми стала первой с новым подходом к коммуникациям «Антошки». Следующая кампания предложила разгадывать ребус: отгадать, кому из ребят на рекламных бордах принадлежат ноги, спрятанные за плашкой.

Шутка, ирония, загадка дали повод по-новому отнестись к «Антошке». Реклама детских супермаркетов показала детей такими как есть — непоседливыми, озорными, а вовсе не примерными мальчиками и девочками, стоящими по струнке. Используя нестандартный метод, «Антошка» заявил о своей позиции: мы — детский магазин, и мы понимаем детей.




В свою очередь, дети оценили такой ход. В магазинах, где были размещены баннеры этой кампании, юные посетители с интересом разглядывали и разгадывали ребус, и порой к ним подключались родители.

Для мам и пап, помимо угадывания «где чьи ноги», сюжеты кампании служили также путеводителем для подбора моделей одежды и обуви.

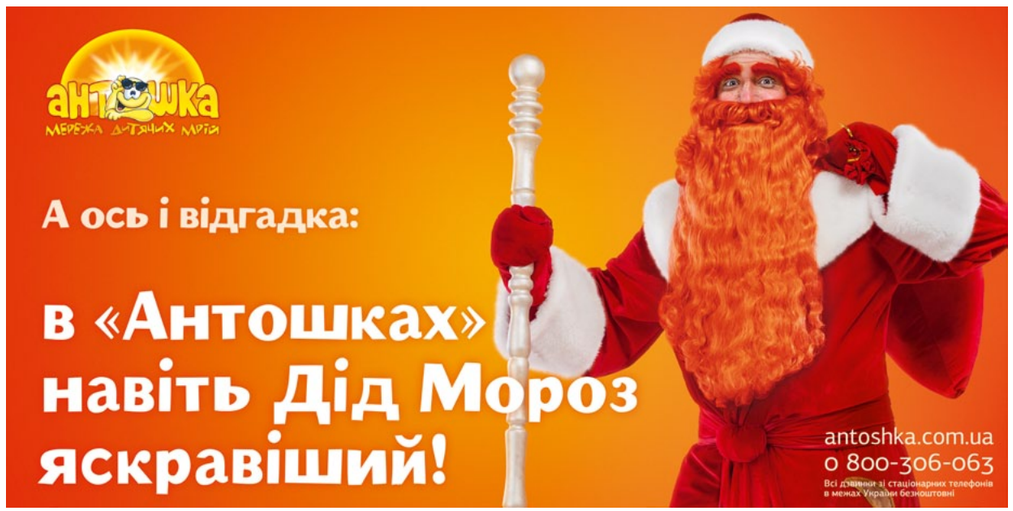
В итоге, рекламная коммуникация превратилась в игру. А что есть игра как не кульминация идеи детского магазина?

Стратегия игры получила развитие в кампании, приуроченной к Новому году. Еще больше шуток, еще больше загадок, еще больше фана. А вместе с ними — больше разных рекламных носителей: помимо бордов — баннеры, флаги, постеры, принты, флаеры, воблеры, ростовые фигуры.

Формат тизера на примере этой кампании был возведен в абсолют: «рыжие» новогодние борды на улицах сменялись в течение шести недель несколько раз, загадывая каждый раз новую «загадку от „Антошки“»

Вопрос — ответ; загадка — и часы в размышлениях, которым сопутствует яркий рыжий образ. И невольно ожидание следующей загадки становится похожим на ожидание новой серии любимого сериала.

Отгадка появляется перед самым праздником. И она — не менее яркая, чем тизеры-загадки и сюжеты предыдущих кампаний. «Антошка» представляет свою версию Деда Мороза — озорного, хулиганистого, и — с апельсиновой бородой! Самый яркий детский магазин может позволить себе такое.




*Новый язык рекламных коммуникаций «Антошки», новый стиль общения, актуальный и современный, соединил в себе традиционные формы с новаторским содержанием. Таким образом, бренд привязывается к своей аудитории, а та, в свою очередь, с удовольствием принимает «правила» игры, среди которых ключевые — вовлеченность и интерактив.*

# ОЖИВШАЯ АЙДЕНТИКА DANIEL

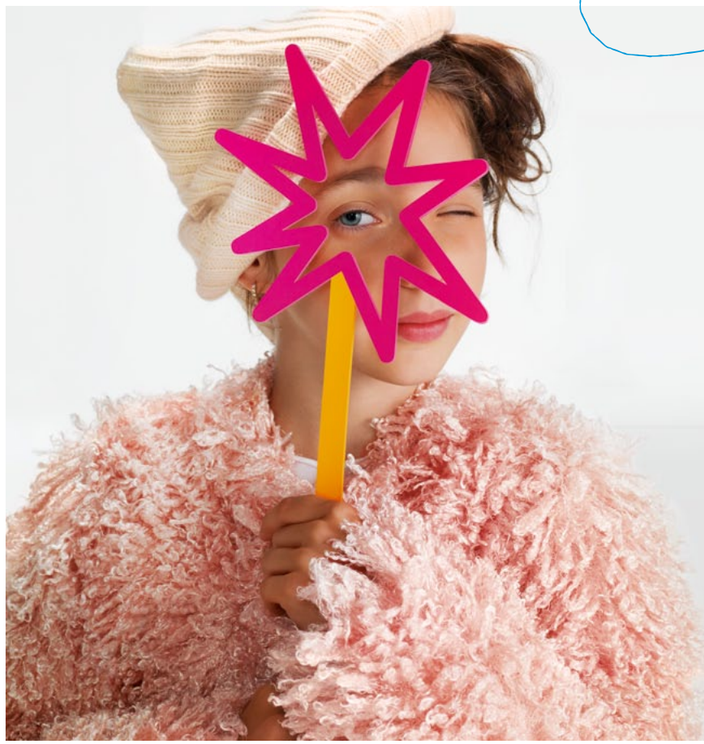
## Модная рекламная кампания 2012—2013

НОВАЯ РЕКЛАМНАЯ КАМПАНИЯ DANIEL НА 2012—2013 ГОД ПРЕДЛАГАЕТ НАПРОЧЬ ОТБРОСИТЬ СТЕРЕОТИПЫ — И НАЧАТЬ БУКВАЛЬНО С ЧИСТОГО ЛИСТА.

На ярко-белом (да-да, белый может быть ярким!) фоне пляшут, бесятся, смеются, позируют и вовсю модничают маленькие городские стиляги. А с ними ожили и пустились в пляс все дизайнерские «каляки-маляки» из фирменного стиля Daniel. Буквы, короны, коты и ангелы включаются в игру под названием «мода»! Ухватить ангела за ногу, подразнить кота, примерить корону — и прикупить побольше невыносимо красивых и стильных нарядов. Вот примерно такая мини-программа для мини-модников на наступающий модный год.

Daniel задает направление для fashion-поведения на 2013 год: озорство, игра, эксперименты. В тренде смелость, дерзость и свобода выбора абсолютно любого (артистичного, яркого, эффектного) образа. Никаких границ. Никаких канонов. Никаких возрастных ограничений. Детям можно все!

LUXURY



Принцип простой: каждый день — праздник, потому и наряжаемся как на парад, подиум и фотосессию одновременно. Делаем look и цитируем лучшие «фишки» разных модных эпох. Розовая шуба-лапша — привет из бунтарских 60-х. Романтичный ретро-look с соломенной шляпкой в викторианском стиле. Сдержанный преппи, дерзкий городской денди, нежная балерина, капризная принцесса, актриса из немого кино… И море деталей: меха и перья, кружева и бахрома, жемчуг и стразы, яркая клетка, огромные принты и пестрый горох.

Daniel приглашает поиграть в эту чудную игру с модой. Разбирайте роли, придумывайте правила, сочиняйте образы, сочетайте бренды, и — have fun!

Люкс

# Люкс – в деталях

## Учимся искусству продаж в стиле luxury

Чтобы продавать вещи класса люкс — особенные вещи особенным людям — нужно самому быть особенным: Мастером, вдохновленным творческой идеей, любовью к каждой вещи, каждой детали, любовью к делу.

У руководителей и администрации бутиков сети Daniel появилась возможность личного обучения у такого мастера — Жан-Клода Рустана, более 10 лет занимавшего позицию директора по обучению персонала Louis Vuitton.

Идея пригласить его для проведения персонального тренинга возникла у Вячеслава Бича и Светланы Лылык после мастер-класса «Продажи и построение сервиса в сегменте люкс», на котором они побывали у Жан-Клода Рустана в Киеве год назад.



На этот раз тренинг получился эксклюзивным благодаря участию и взаимодействию сотрудников двух компаний-партнеров — сети бутиков Daniel и сети ювелирных салонов «Абрикос».

Жан-Клод Рустан уже более 20 лет работает в индустрии моды, отельной, ювелирной и часовой индустрии. Список его званий впечатляет: бизнес-консультант Chanel, Bonpoint, Sofitel, Relais et Chateaux, Maurice Lacroix, Ebel; профессор Luxury MBA в ESSEC Business school, профессор Luxury Marketing MBA в Institut Superieur de Gestion, лектор European Business School... Однако его визитной карточкой и одной из самых значимых заслуг является 13-летняя деятельность в качестве директора по обучению персонала Louis Vuitton. Жан-Клоду Рустану по праву принадлежит особый вклад в развитие всемирной культуры бренда Louis Vuitton. Культовость брендированной сумки, вызывающей сумасшедший ажиотаж в последние несколько десятилетий, — это в том числе заслуга и каждого отдельного продавца, прошедшего школу Жан-Клода Рустана.

### *Жан-Клод Рустан:*

***«Люкс — это идеально. Или это идеально, или люкса нет. Люкс отличается от рутинного и повседневного. Люкс — это не лучше чего-либо. Люкс — это нечто особое, иное...»***

Люкс — это сумма идеального персонала и идеальной атмосферы в магазине, созданной из множества идеальных, индивидуализированных, продуманных деталей. И именно стратегиям, деталям создания «идеального» учит Жан-Клод Рустан.

Люкс начинается у самых дверей магазина, с момента, когда входит покупатель. Основная тонкость, идея эффективного люксового подхода к покупателю — в особом, трепетном отношении к нему со стороны персонала бутика. В идеальнейшем, с точки зрения психологии, поведении продавца, который на момент продажи не только продает вещь, но и является лицом отдельно взятого бренда. А значит, в первую очередь он должен быть компетентен в вопросах, связанных с брендом. Знать его, разбираться в нем. Уметь его презентовать.

Мастер-класс Жан-Клода Рустана предложил структурированный, и вооруженный конкретными советами и инструкциями коучинговый подход, направленный на персональное развитие продавцов-консультантов. Так, на мастер-классе было решено в будущем разработать систему речевых модулей, объединенных в «книгу продаж», где будут краткие описания о каждом отдельном бренде, оригинальные данные, легенда бренда, его философия, его отличительные черты. Эта книга будет использоваться продавцами Daniel как основа для подготовки к презентации изделий каждого бренда и инструмент обучения новых сотрудников.

Люкс — это тонкое понимание психологии покупателя, его желаний — и здесь не может быть ошибок. Чтобы лучше понять психологию состоятельного клиента, правильно выстраивать коммуникацию с ним и отработать механизмы коммуникации, мастерство самого продавца, на тренинге были применены специальные короткие обучающие видео по коучингу.

Через эти короткие остроумные видео, демонстрирующие ошибки и сложные, непредвиденные ситуации, которые возникают в общении с клиентом, наиболее эффективно закрепляется информация о том, как правильно нужно реагировать. Метод наглядных видеоинструкций настолько всем понравился, что руководители проекта Daniel планируют в скором времени снять собственные учебные видеоматериалы в подобном стиле. Коучинг, целенаправленное повышение осознанности, ответственности, мотивации продавца к представлению товара покупателю, к эффективной коммуникации с покупателем станет наиболее актуальным направлением работы Daniel в будущем году.

Тренинг для сотрудников Daniel и «Абрикоса» посетили также два бизнес-тренера RedHead – Наталия Муравенко и Кристина Еременко. Благодаря их участию основные тезисы тренинга мсье Рустана будут использованы в обучающей программе для всех продавцов сети Daniel.



## *Вячеслав Бич, директор сети бутиков:*

«Лично меня захватила идея создания собственных обучающих фильмов на примере того видео, которое продемонстрировал Жан-Клод Рустан. Их просмотр — это ни с чем не сравнимый опыт, который получают продавцы. Для такой съемки нам понадобятся профессиональные актеры, чтобы избежать предвзятости. Возможно, мы снова объединим усилия с коллегами из „Абрикоса“»

## *Светлана Лылык, руководитель направления Daniel:*

«Коучинговый аспект мастер-класса получил наибольшую обратную связь от обеих команд — «Даниэля» и «Абрикоса». При просмотре короткометражных фильмов по коучингу мы выявили перечень ошибок в сервисе при работе с клиентом, и было очень приятно, когда наш гуру Жан-Клод Рустан отметил, что перечень фактически исчерпывающий. Этот мастер-класс дал нам понять, что мы движемся в нужном направлении, применяя и используя все техники, наравне с такими «китами» luxury-сегмента, как Louis Vuitton, YSL, Bonpoint»

## *Наталия Муравенко, бизнес-тренер RedHead:*

«Некоторые директора наших бутиков уже в данный момент интуитивно используют элементы коучингового подхода в работе со своими сотрудниками. Задача — сделать коучинг эффективной системой. Для этого нужно провести соответствующее обучение для директоров бутиков, создать необходимую документацию, в которой будет удобно фиксировать результаты работы и анализировать динамику сотрудника, а также определиться с периодичностью именно такой формы работы с персоналом в дополнение к существующим»

DANIEL KID'S LUXURY

LOUIS VUITTON

DANIEL KID'S LUXURY

LOUIS VUITTON

DANIEL KID'S LUXURY

LOUIS VUITTON

В люкс-обслуживании имеет значение абсолютно все, важен каждый отдельный элемент, каждая мелочь — все вместе они создают единое впечатление в восприятии клиента. Оформление салонов, витрин, правильная представленность вещей, и особенно — создание приятной, располагающей к покупкам, атмосферы с помощью освещения, ароматов, музыки — все это невероятно важно.

*Жан-Клод Рустан:*

*«Детали — признак вашей страсти! Чем больше внимания к деталям, тем дальше Вы пойдете. Со временем именно знание деталей позволит Вам качественно и профессионально отличаться от других. Детали помогают передать эмоции и чувственность. Детали должны быть конкурентным преимуществом. Детали — это капли, которые пускают волны»*

Искусство продавать люкс — это как раз искусство «пускать волны»: создавать настроение, эмоцию и впечатление — через общение. Эмоциональная продажа — это еще один важный момент, который подчеркивался на тренинге. Кто-то дарит что-то особенно милое покупателю, кто-то угощает чашечкой кофе или посылает на день рождения ребенка цветы... Важны свои, пусть незначительные, но индивидуальные, оригинальные «изюминки» при создании эмоции во время покупки.

Продавать в стиле Louis Vuitton с точки зрения теории, казалось бы, не так уж сложно. Многое уже знакомо, много накоплено и проверено опытом. Но на практике в Daniel предстоит освоить множество тонких деталей, техник обучения персонала, разработать, и воплотить в жизнь свою особую систему милых поощрений покупателей, свои идеи создания эмоционального фона, и деталей, западающих в душу... Безусловно, это та «потенциальная точка улучшения», над которой нужно работать.

# Что такое социальное предпринимательство

**СОЦИАЛЬНОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО — МАЛО ИЗУЧЕННАЯ И РАССМАТРИВАЕМАЯ ТЕМА В ОТЕЧЕСТВЕННЫХ СМИ. НА УКРАИНЕ ОБ ЭТОМ ПОКА ГОВОРЯТ ЕДИНИЦЫ, А В КАЧЕСТВЕ ПРИМЕРА ПРИВОДЯТ ПРЕИМУЩЕСТВЕННО ДОСТИЖЕНИЯ КОМПАНИЙ В СОСТОЯТЕЛЬНЫХ СТРАНАХ. НО ДЛЯ REDHEAD ЭТА ТЕМА СТАНОВИТСЯ ВСЕ БОЛЕЕ АКТУАЛЬНОЙ. ЗДЕСЬ МЫ ПРИВЕДЕМ НЕСКОЛЬКО ПРИЧИН ПОЧЕМУ.**

## Владислав Бурда:

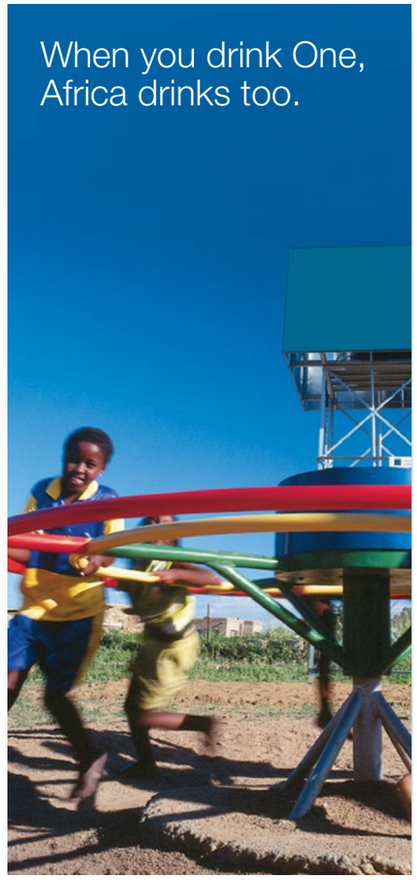
«Суть социального предпринимательства заключается в том, что люди, неравнодушные к неправильному использованию ресурсов, несправедливости или безграмотности в обществе, пытаются устранить этот gap («разрыв»). Обычно они оперируют небольшими ресурсами, но заправлены огромным энтузиазмом и миссией изменить мир к лучшему. То есть, социальные предприниматели — это, прежде всего, предприниматели, которые выявляют скрытые или явные потребности общества, которые остаются неудовлетворенными и возникают в процессе «вредных» действий или побочных эффектов деятельности традиционных компаний.

Благотворительность и социальное предпринимательство — это низшая и высшая ступени духовного процесса «отдавания». Самая низшая ступень — это когда ты просто отдаешь заработанные деньги, смутно представляя, какую пользу они принесут. И самая высшая — когда ты направляешь все свои знания, интеллектуальный, человеческий и финансовый капитал, используешь конкурентные преимущества своей компании для того, чтобы производить социально значимые продукты и услуги, поддерживая духовную связь со своими клиентами и обществом.

Между этими двумя ступенями есть, конечно, и промежуточные»



one




Главный принцип компании Global Ethics (бренд One) — отчисления 100% прибыли на социальные проекты в Африке.

Дункан Гус, основатель Global Ethics, будучи молодым человеком, испытывающим тягу к приключениям, в 1998–2000 годах проделал кругосветное путешествие на мотоцикле. В восточном полушарии его маршрут пролегал преимущественно через арабские страны. Он был поражен различием уровня жизни и присутствием материальных благ в Европе, Африке и Азии.

После путешествия, которое изменило всю его жизнь, Дункан Гус основал компанию по производству различных продуктов питания и товаров для дома — Global Ethics. Их качество ничем не отличалось от премиальных европейских марок. Отличие было в другом: никакой рекламы и сниженная стоимость по сравнению с известными аналогами. Продукция бренда One направлялась в бедные страны, а вся прибыль шла на социальные нужды той или иной страны. Например, прибыль от продажи воды идет на бурение скважин в Северной Африке, от продажи товаров гигиены — на закупку медикаментов и строительство школ. При этом цель распределения прибыли обозначена на этикетке товара: покупатель знает, какую именно отрасль он поддерживает.

# MyBnk

1,5 триллиона фунтов стерлингов — такова общая сумма частного долга всех граждан Великобритании, существенно превышающая ВВП страны. Большая часть этого долга, возможно, не будет выплачена в полном объеме. Налицо проблема, которая претендует на статус национальной.

Лили Лапенна, молодая англичанка, успевшая поработать в Бангладеш и Зимбабве, решила обучать своих молодых соотечественников элементарным финансовым знаниям, чтобы они могли не только возвращать долги, но и накапливать деньги и отличать полезные долги (например, на образование) от «токсичных» (на потребительские товары и недвижимость), которые несоизмеримы с их способностью гасить кредит.

Свою программу Лили Лапенна назвала MyBnk. Она заручилась поддержкой влиятельных фигур, таких как лорд-мэр Лондона Роджер Гиффорд и президент фэшн-компании H&M Карл-Йохан Перссон. Это способствовало широкому распространению обучающих и финансовых программ MyBnk — сначала в Лондоне, а затем в Европе. Сегодня в деятельность MyBnk вовлечены 50 000 молодых людей в возрасте от 11 до 25 лет. Более того, программы MyBnk стали востребованы в беднейших африканских странах. На вопрос *«а что же они там накапливают, если там даже деньги редко ходят в обращении?»* Лили отвечает: *«Камешки»*. Суть не в том, чтобы накопить деньги, а в том, чтобы научиться считать и перестать брать то, что ты не можешь себе позволить. Вывод, который сделала Лили, прекрасно применим и для традиционного бизнеса: «Если ты начинаешь покупать ненужное, потом тебе придется продавать необходимое!»



# Что у нас

В ноябре в Одессе открылся первый на Украине центр социального предпринимательства — коворкинг, или стартап-инкубатор, совмещающий образовательные, коммуникационные и социальные функции. Примером, взятым за его основу, был HUB — место, объединяющее предпринимателей, фрилансеров и всех креативных людей, думающих о позитивных созидательных процессах для общества. HUB — это глобальная сеть поддержки социальных инициатив, созданная в Лондоне в 2005 году. На сегодня центров, входящих в HUB, около 30 и они расположены на пяти континентах.

Одесский коворкинг открыт при инициативе семьи Ставницеров, активных участников Ассоциации владельцев семейных компаний. В открытии также принимала участие Джулия Хибер, активист социального предпринимательства в Европе, выступавшая с семинаром на эту тему в центральном офисе RedHead летом 2011 года.

*Джулия Хибер*

Центр будет оснащен современным коммуникационным оборудованием и в состоянии вместить до 200 творческих личностей. Сформированная структура и состав идейных вдохновителей позволят создать надежный фундамент для исследования и развития обычных предпринимателей с целью сделать их бизнес более социальным и клиентоориентированным. А, значит, внести и свой вклад в создание целеустремленного и ответственного общества.

# Какой должна быть цель корпорации?

*Инсайт доктора Адижеса*

Экономисты и консервативные политики говорят, что цель любого бизнеса — это прибыль, долгосрочная прибыль.

В этом есть смысл: это ясная цель. Она измерима. Она представляет интересы владельцев.

Но, тем не менее, в этом кроются и вопросы: какой должна быть долгосрочная прибыль? Что значит «долгосрочно»?

Как вы введете в действие долгосрочное управление, когда исполнительных директоров (CEO) меряют квартальной прибылью на акцию? И даже менеджеры непубличных компаний вынуждены действовать быстро — просто потому, что так поступают их конкуренты.

Еще одна точка зрения, которую часто поддерживают левые политические силы, заключается в том, что цель корпорации — оптимизировать потребности массы составляющих: владельцев, сотрудников, клиентов, общества.



И хотя цель соответствует духу времени и политически корректна, ее трудно определить. И как оптимизировать интересы разных составляющих? Это предмет бесконечных обсуждений и споров.

В таком случае, что же должно быть целью?

*Чарльз Дарвин*

Такие науки как психология и биология объясняют, что цель каждого живого существа — выживать и производить потомство, другими словами, цель — выживание вида.

Что это означает для корпорации? Корпорации — это живые системы. Таким образом, цель у них такая же: выживание системы в течение долгого времени. Социология поддерживает идею, что цель всех организаций — выживаемость.

## А теперь вопросы:

Во-первых, если мы хотим использовать живые системы как аналог корпораций и других организаций, как нам следует определить «выживание вида?»

Что является видом, исходя из нашей аналогии? Сама компания? Производство, которому принадлежит компания? Или видом является институт корпорации как таковой?

Второй вопрос не менее сложный: как мы должны поставить эту цель, чтобы ее можно было использовать как инструмент для управления, а не просто как теоретический подход?

Отвечая на первый вопрос, я предположу, что видом является собственно компании, потому что именно на них ориентируется управляющий директор (CEO), принимая решения.

Видом также может быть и промышленность, если организация была основана как группа производств с широким спектром деятельности в промышленной сфере. В такой ситуации у руководителя производства такая же степень ответственности, как и у любого CEO: поддерживать и продвигать выживание предприятия.

Однако я не вижу организованной системы, которая могла бы принять на себя ответственность за институт корпорации. Нет управляющих (CEO), которые несли бы прямую ответственность за выживание такого явления как «корпорация». Обсуждать «корпорацию» как вид — занятие теоретическое, подобное обсуждению, сколько ангелов могут танцевать на кончике булавки.

**Давайте обсудим второй вопрос. Как лидер должен заниматься выживанием вверенного ему «вида»?**

Система, которая не здорова, долго не проживет и не будет способна к самовосстановлению так, как здоровая система.

Как выживают? Как выживает человек?

Или собака, кошка, лошадь —

или дерево, например?

Сохраняя здоровье.

Я полагаю, что цель любой системы, которой являются корпорации и некоммерческие организации, маленькие, средние и большие, — это быть и оставаться здоровой.

Сталкиваясь с принятием важных стратегических решений, или даже тактических, которые влекут за собой стратегические последствия, лидер должен задать себе вопрос: мое решение улучшит или ухудшит здоровье системы, которой я руковожу?



Просто, правда? Вовсе нет, потому что снова, как обычно, возникает вопрос: КАК?

Те руководители, которые знакомы с моей PAEI-теорией*, не будут удивлены моему ответу.

**P** Система результативна в краткосрочном периоде, то есть, достигает цели своего существования в настоящее время, если она удовлетворяет текущие потребности своих клиентов *(P-стиль)*.

**E** Долгосрочная результативность — когда организация определяет будущие потребности уже существующих и новых клиентов и готовится в настоящем к тому, чтобы удовлетворить их, то есть работает проактивно *(E-стиль)*.

**A** Эффективность на коротком промежутке обозначает, что энергия не растрачивается впустую и все, что нам известно, зафиксировано *(A-стиль)*.

**I** И наконец, долгосрочная эффективность означает, что компания органична, то есть она интегрирована в самой себе и в своем окружении *(I-стиль)*.

*Система считается здоровой, если она использует все четыре стиля, то есть является PAEI-системой.*

Цель каждого лидера любого типа организации убедиться, что все PAEI-роли представлены и корректно сбалансированы и отражают определенную фазу жизненного цикла организации.

Если компания здоровая, она будет приносить долгосрочный доход и будет развиваться, выводя новые успешные товары на новые рынки.

Следующий вопрос — как создать организацию подобного типа (PAEI)? Чтобы ответить на него понадобиться уйма книг. Я уже написал несколько и работаю над следующими.

*Искренне ваш,*
*Доктор Ичак Калдерон Адижес*

*Примечание.
Для достижения краткосрочной и долгосрочной результативности и эффективности Адижес оперирует четырьмя качествами, которые нужны руководителю и формируют четыре стиля менеджмента: производитель результатов *(P, producer)*, администратор *(A, administrator)*, предприниматель *(E, entrepreneur)* и интегратор *(I, integrator)*.

# СИСТЕМА МЕРОПРИЯТИЙ АДИЖЕСА В КОМПАНИИ

*В схеме отражены периоды использования методологии Адижеса на разных уровнях корпорации RedHead и методологические мероприятия, состоявшиеся в 2012 году.*

**Верхний уровень**
*с 2004 г.*

- *Ресиндаг в январе 2011 г.*
- *Стратегическая сессия в феврале 2012 г. (М. Вейсберг)*
- *РОС*

**RedHead**
Family
Corporation

**Розница**
*с 2006 г.*

- *Ресиндаг в июле 2012 г.*
- *РОС и синертимы*
- *Регионы с 2008 г.:*

*Киев*
*Днепропетровск*
*Львов*
*Харьков*
*Южный регион с 2012 г.*

**SCM**
*с 2010 г.*

- *Ресиндаг в апреле 2012 г.*
- *Ежемесячные РОС:*
  *Поддерживающий (PA)*
  *Развития (EI)*
- *Синертимы*

**Бутики**
*с 2008 г.*

- *Ресиндаг в апреле 2012 г.*
- *РОС*

**Дистрибуция**
*с 2007 г.*

- *Ресиндаг в декабре 2011 г.*
- *РОС и синертимы*

**Ассортиментные РОС с 2012 г.**

- *Жизнеобеспечение (Baby care)*
- *Игрушки, мебель и услуги (Fun)*
- *Одежда и обувь (Fashion)*

**Объединенная группа RedHead и МИРС**
*с октября 2012 г.*

Встречи «по Адижесу» проводятся Светланой Потап и Светланой Ивановой, интеграторами RedHead.

**Синдаг**

*Синергитическая диагностика компании/департамента. Ресиндаг — ежегодная повторная диагностика. В синдагах и ресиндагах принимают участие все ключевые для компании/департамента сотрудники.*

**РОС**

*Организационный совет — «постоянный синертим» для компании/департамента, отслеживающий изменения. РОС проводится ежемесячно с участием ключевых сотрудников. На встречах отслеживаются результаты синертимов, индивидуальных заданий и назначается дальнейший план действий.*

**Синертим**

*Временная автономная команда для принятия решения и реализации определенной точки улучшения. В команды синертимов включаются участники с необходимыми полномочиями, экспертным опытом и знаниями, а также те, кто будет задействован во внедрении решения. Обычно назначенный синертим встречается еженедельно до момента принятия и реализации решения.*

**Orange books**

*Список целей и задач (не финансовых), направленных на развитие, которые выполняются руководителями и менеджерами в дополнение к тем задачам, которые отражены в должностной инструкции*

**TopLeaF**

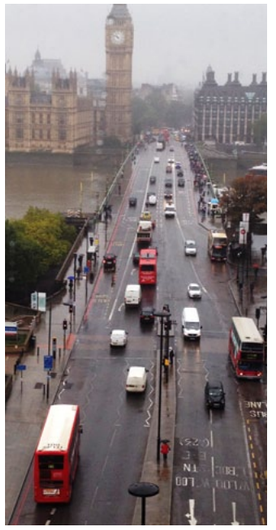
*Форум TopLeaf® — это программа обучения методологии Адижес, в которую вовлечены различные уровни сотрудников компании, это живая дискуссия, в ходе которой рождаются свежие мысли и идеи.*

# Соединяя лидерство поколений: итоги международного саммита FBN в Лондоне

**В НАЧАЛЕ ОКТЯБРЯ В ЛОНДОНЕ СОСТОЯЛОСЬ ЕЩЕ ОДНО, ПОСЛЕ ЛЕТНЕЙ ОЛИМПИАДЫ, ГРАНДИОЗНОЕ СОБЫТИЕ — МЕЖДУНАРОДНЫЙ САММИТ ПО СЕМЕЙНОМУ БИЗНЕСУ. НА 23-Й САММИТ ПРИЕХАЛИ 800 ЧЕЛОВЕК ИЗ 40 СТРАН МИРА. КОЛИЧЕСТВО УЧАСТНИКОВ ПОСТОЯННО РАСТЕТ И В ЭТОМ ГОДУ ПОЧТИ УДВОИЛОСЬ ПО СРАВНЕНИЮ С 2006 ГОДОМ.**



## *Министерство семейного бизнеса*



*Лондон — столица мировых событий 2012 года*

В современной Англии тема семейного бизнеса является более чем актуальной. 2/3 экономики страны — это семейный бизнес, но при этом ежегодно 100 000 компаний страдают из-за провала преемственности. При неудачном переходе собственности и управления, вместе с бизнесом гибнут накопленные знания и опыт, бесценные контакты и, конечно же, рабочие места.

По прогнозам, только средние компании семейного бизнеса дадут чистый органический прирост для экономики более 50 млрд фунтов до 2020 года. Но это при условии, что передача бизнесов будет происходить гладко. Именно поэтому британское правительство планирует ввести должность министра семейного бизнеса и взять на себя часть работы владельцев, заботясь о том, чтобы сделать семейные бизнесы более привлекательными для потенциальных и действующих работников и наследников. Это станет первым в мире случаем обеспечения поддержки семейных компаний на уровне государства.

Владислав Бурда:

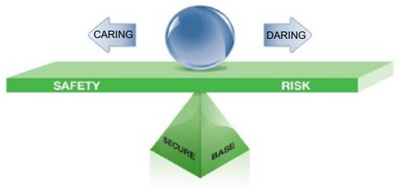
*«Повышение привлекательности семейных компаний имеет еще одну весьма прагматичную цель для Британии — отобрать часть внимания у популярных транснациональных корпораций, налоги от деятельности которых поступают в бюджет стран, где они зарегистрированы. Таким образом, получается Loss Prevention в национальном масштабе».*

*Пленарная сессия на 23-м саммите FBN*

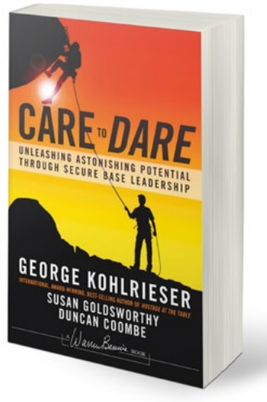
# *Лидерство с поддержкой*

Международная встреча FBN на высшем уровне прошла с участием Лорда Грина, британского министра бизнеса и инноваций, и Джорджа Колрайзера, профессора IMD. На пленарной сессии в день открытия саммита профессор Колрайзер выступил перед самой большой аудиторией за 23 года существования FBN World Summit — 800 человек.

Джордж Колрайзер, в прошлом — специалист по освобождению заложников, — один из самых востребованных преподавателей IMD по теме лидерства. В 2010 и 2011 годах на его лидерской программе побывали пять топ-менеджеров RedHead Family Corporation.




Во время выступления на саммите в Лондоне Джордж Колрайзер вновь обратился к теме «зоны безопасности» (Secure Base), обеспечивающей, по его убеждению, развитие и поддержку лидерских качеств. «Зона безопасности» выполняет фундаментальную функцию в партнерских и семейных отношениях и позволяет найти баланс между риском и комфортом.




В контексте данной темы профессор Колрайзер представил свою новую книгу, написанную им в соавторстве с Сьюзан Голдсуорти и Дюканом Комбом. В основе книги — интервью и исследование истории более чем тысячи руководителей по всему миру. «Поддержка риска» (*Care To Dare: unleashing astonishing potential through secure base leadership, 2012*) на примерах показывает, как забота и поддержка вдохновляют потенциальных лидеров — и как их отсутствие становится причиной увядания лидерства в самом зародыше. Эта книга поможет определить, как один человек может стать «зоной безопасности» для других в профессиональной и семейной жизни.

*Каролин Абдон, обладательница Family Business Next Generation Award 2012*

Тема взаимодействия поколений в семейном бизнесе и совместного поиска путей развития семейного бизнеса стала ключевой для выступления приглашенных консультантов и презентаций семейных кейсов. В условиях глобальных перемен в равной степени для «отцов» и «детей» важно найти источники лидерства и ресурсы для продолжения бизнеса семьи.

Одним из стимулов к этому поиску является Next Generation Honors. Это награда, которая вручается на саммите с 2009 года представителю Next Generation за наиболее выдающийся пример предпринимательства и интеграции предпринимательского подхода с семейным бизнесом. Обладатель награды приглашается для презентации своего проекта во время саммита. В дополнение, он получает поддержку мировых экспертов по семейному бизнесу, денежную премию и огромные возможности для взаимодействия с другими семейными компаниями.

В этом году FBN Next Generation Honors была вручена компании Private in Public в лице ее основателя и исполнительного директора Каролин Абдон (Швеция).

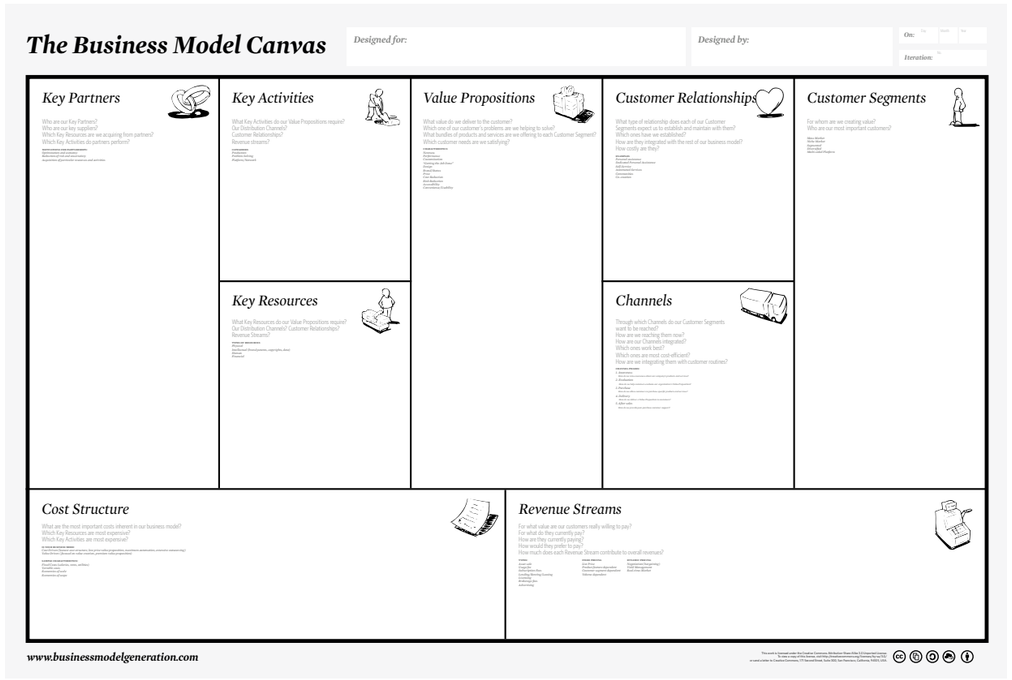
## Александр Михайленко, лидер NextGen в Украине:

*«Цель награды Next Generation – выявить самый прогрессивный и успешный start-up, имеющий социальную направленность и соответствующий концепции Green Business, то есть это должен быть бизнес, минимально наносящий вред окружающей среде.*

*Кейс, который представила Каролин Абдон, был, пожалуй, самым вдохновляющим на прошедшем саммите в Лондоне.*

*Она создала компанию с целью разработки и производства креативной и экологически чистой одноразовой продукции для рынка здравоохранения, а также для рынка косметики и средств гигиены.*

*Каролин рассказала, как создать бизнес, если ты не имеешь специального образования в той сфере, где ты хочешь преуспеть. Она говорила, что даже если вы не понимаете всю специфику дела, которым хотите заниматься, найдите компетентных партнеров. Она так и поступила. В своей компании Каролин*




*занимается разработкой концептов товаров и их патентованием, а продажи и контроль производства делегировала команде профессионалов.*

*Для своего стартапа Каролин Абдон воспользовалась инструментами, описанными в книге «Построение бизнес-моделей», авторы — Александр Остервальдер и Ив Пинье. В нашей семье тоже есть эта книга. Один из наиболее доступных и удобных примеров — модель Canvas, с помощью которой можно разместить на одном листе А4 всю информацию о планируемом проекте и увидеть его перспективы и риски.*

*Каролин Абдон была заразительна в своем желании делать самостоятельный бизнес. Вместе с воплощением собственной мечты она сохранила связь с семейной компанией: Каролин входит в совет директоров Abdon Mills – одного из крупнейших зернотрейдеров Швеции.*

*Мы были вдохновлены этим выступлением и приняли решение пригласить Каролин Абдон выступить перед украинскими владельцами на ближайшем ивенте».*

*Гала-ужин 23-го саммита FBN состоялся в лондонском Royal Albert Hall*

## *Компания года*

Кульминацией саммита стало вручение ежегодной награды лучшей семейной компании, которую присуждают совместно IMD и финансовая организация Lombard Odier. В 2012 году эту награду в подтверждение высоких ценностей семьи, бизнеса и преемственности получила французская Bel Group. Эта компания основана в 1865 году и является одним из крупнейших производителей сыров в мире. Они выпускают продукцию под известными брендами 'The Laughing Cow' *(на нашем рынке — «Веселая коровка»)*, Babybel, Leerdammer и Boursin.

*Владислав Бурда подводит итоги саммита в Лондоне*

## Владислав Бурда:

*«Редчайший случай для компании такого размера и возраста как Bel иметь в роли CEO члена семьи. В Bel это уже 5-е поколение владельцев. Интересной особенностью этой компании является еще и тот факт, что семье принадлежит 75% компании, а остальные 25% — их прямому конкуренту, Lactalis. Оборот компании более 3 млрд долларов. Они обслуживают 450 миллионов покупателей в мире и планируют дойти до 1 млрд в 2020-м. Я уверен, что Вы пробовали эти замечательные сыры с красной упаковкой и веселой коровкой с сережками:). Рекламные компании брендов Bel всегда очень яркие и веселые».*

На лондонском саммите Украину представляли 9 членов FBN Ukraine — рекордное число за трехлетнюю историю Ассоциации. В делегацию вошли владельцы и следующее поколение (NextGen) семейных компаний RedHead Family Corporation, «МИРС», Almaz Group, Camion Oil, «Проект Инвест XXI».

Через год владельцы со всего мира снова соберутся на FBN World Summit. На этот раз — в Бразилии, в Рио-де-Жанейро. 24-й саммит состоится 10–12 октября 2013 года и подготовка к нему уже началась.

# СЕМЕЙНЫЕ ИСТОРИИ

**ДЕНИС ОСИПОВ И ЕЛЕНА СЛОБОДЯНЮК (ОДЕССА)**

**ДЕНИС ОСИПОВ И ЕЛЕНА СЛОБОДЯНЮК РАБОТАЮТ В REDHEAD МНОГО ЛЕТ. У ДЕНИСА, СПЕЦИАЛИСТА ПО КАССОВОЙ ДИСЦИПЛИНЕ, В НАЧАЛЕ 2013-ГО НАСТУПИТ 15-ЛЕТНИЙ РУБЕЖ РАБОТЫ В КОМПАНИИ, В КОТОРОЙ ЕМУ УДАЛОСЬ ПОПРОБОВАТЬ СЕБЯ В РАЗНЫХ СФЕРАХ. ЕЛЕНА НАЧАЛА РАБОТАТЬ КАССИРОМ В МАГАЗИНЕ «АНТОШКА»-МАС В 2000 ГОДУ И ПОЗЖЕ ПЕРЕШЛА К БУХГАЛТЕРСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОФИСЕ. ОТНОШЕНИЯ ЕЛЕНЫ И ДЕНИСА РАЗВИВАЛИСЬ ПОСТЕПЕННО, ПЕРЕХОДЯ ОТ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ СИМПАТИИ К ДРУЖЕСКОЙ, И ПОТОМ — РОМАНТИЧЕСКОЙ. С 2010-ГО ОНИ НЕРАЗЛУЧНЫ, А ЛЕТОМ В 2011-М В ИХ СЕМЬЕ РОДИЛАСЬ ДОЧЬ ПОЛИНА. С ЭТОГО МОМЕНТА ЕЛЕНА НАХОДИТСЯ В ДЕКРЕТЕ, НО ИХ ИСТОРИЯ ПРОДОЛЖАЕТСЯ. А НАЧАЛАСЬ ОНА ТАК...**



В январе 1998 года Денис Осипов, студент пятого курса строительного института, устроился на работу водителем у директора концерна «Европродукт» Владислава Бурды. Сам Владислав Борисович в то время автомобиль еще не водил. А когда научился, то бывший водитель перешел из логистики в розницу. К тому времени Денис уже разбирался не только в вождении, и ему доверили не менее ответственную работу.

*«Я понимал, что не хочу быть только водителем всю жизнь. Поэтому старался вникать во все происходящее вокруг и не расслабляться».*

Владислав Борисович, зная о специфике образования Дениса, прогнозировал в скором времени применение его профессиональных знаний: в грядущем строительном отделе. Но строительный отдел заработал чуть позже — Денис уже на тот момент в полной мере осваивал инкассацию и снабжение кассовой работы магазинов.

Работая менеджером рекламного отдела по обеспечению и кассовой дисциплине, Денис доставлял в магазины все необходимое для торговой деятельности: от монетниц и кассовых лент до фирменных пакетов и формы персонала. Контроль работы кассовых аппаратов неизбежно был связан с встречами с налоговой службой. Не всегда приятное общение Денису удавалось поворачивать в нужное для компании русло. В этом сочетались ответственность и, как говорит сам Денис, «личное обаяние» ☺

*«Моя работа во многом зависела от того, насколько мне удалось выстроить отношения с инспекторами. Особенно в период бурного роста наших магазинов, когда — так совпало — инспектора менялись часто, а решения нужно было принимать быстрее».*

С Еленой, кассиром из «Антошки»-МАС, Денис познакомился в переходное время, когда он уже ушел из водителей, но еще не до конца были сформированы его обязанности в розничном департаменте: тогда он в паре с охранником делал инкассацию магазинов. Рабочие визиты в «Антошку» на Малой Арнаутской ничем не выделялись из числа других.

Елена вспоминает: *«Пока я работала в магазине, мы особо не поддерживали отношения, они были сугубо рабочими. Я знала Дениса в лицо,*

*Первый букет Дениса для Елены в день рождения, 28 января 2010 г.*

*знала, что он делает инкассацию: в тот период мы еще не пользовались этой услугой со стороны банка. Но познакомиться поближе просто не было времени. Это уже потом, в офисе, мы стали больше общаться: то попить кофе вместе, то попрошу коробку поднять...»*

В 2005-м Елену перевели из магазина в центральный офис, в отдел кассовых операций бухгалтерии, и под ее контролем оказались все магазины ЧПТФ «Антошка» и, позже, бутики «Даниэль».

Почвой для взаимной симпатии Дениса и Елены стали общие профессиональные темы и, пожалуй, схожие нравственные критерии: не подвести, сдержать обещание, помочь неопытному.

Денис занимался решением административных вопросов, связанных с обслуживанием кассовых аппаратов, а Елена знала их работу досконально. И приходила на помощь в трудные моменты, когда Денис оказывался один на один с технической проблемой.

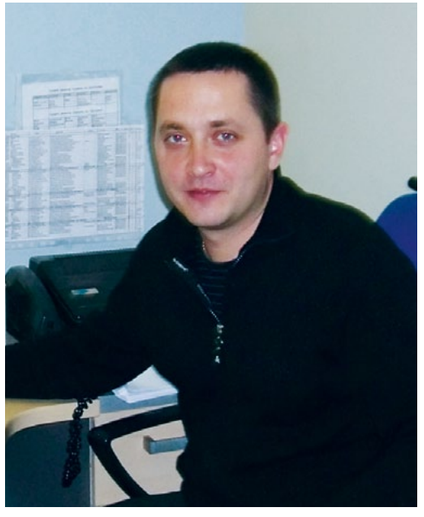
*«Особенно напряженно перед открытием магазина. Все кассы должны работать к часу открытия. Будут гости, придут покупатели...*

*Если что-то шло не так, я всегда мог сразу позвонить Лене, и она консультировала до мелочей, брала решение проблемы на себя, сама связывалась с директором магазина... И в итоге все всегда запускалось вовремя»*



*На рабочем месте в RedHead:*

*Елена Слободянюк*



*Денис Осипов*

Денис стал появляться в бухгалтерии и чтобы выразить свою благодарность, и... просто так. *«Я сама сначала не обратила внимания. Девочки в кабинете стали подмечать: что-то он часто заходит к нам, наверное, неспроста...»*

Все более близкие отношения помогали и Елене в ситуации рабочего аврала. При сдаче отчетов в налоговую инспекцию вдруг оказывалось, что не хватает номеров кассовых аппаратов, а срок сдачи истекает наутро. *«Денис в курсе, какие аппараты в каком магазине стоят, и я звоню ему — он быстро помогает мне дополнить данные, у него это все есть под рукой, а так мне пришлось бы связываться с каждым магазином отдельно, время было бы потеряно...»*

Уйдя в декрет, Елена сохранила теплые отношения со всеми магазинами, несмотря на свой контролирующий статус и строгие требования к кассирам на местах. *«Но это же высокая ответственность, строгая отчетность...»*

Ей до сих пор продолжают звонить из магазинов и бутиков компании: «Мы знаем, что вы уже не на работе, но, пожалуйста, помогите!» — и Елена снова советует, подсказывает.

И, наверное, благодаря таким звонкам, новостям, которые приносит домой Денис, и визитам в «Антошку» за покупками для своей дочки связь с компанией и коллегами остается прочной.

## Над номером работали:

**Агентство «Мотто» —**
*концепция, дизайн и верстка*

*Креативный директор —*
Марк Кестельбойм

*Руководители проекта —*
Лаура Левицкая, Анна Маколкина

*Редактор и координатор проекта —*
Александр Мацулевич
motto.corporate@gmail.com

*Авторы —*
Александр Мацулевич, Ксения Курочкина

*Помощник редактора —*
Тамара Стогний

*Дизайнер —*
Константин Головченко

*Фотографы —*
Виктор Мартынюк, Алексей Садиленко, Александр Мордерер *(«Ожившая айдентика Daniel»)*

**RedHead**
Family
Corporation

***Президент RedHead Family Corporation* — Владислав Бурда**

*В подготовке номера приняли активное участие руководители и сотрудники RedHead:*

Иванна Андрианова, Вячеслав Бич, Лариса Вихренко, Александр Власов, Николай Глухов, Елена Гончарук, Владимир Доманин, Алина Критина, Светлана Левченко, Иван Лобов, Мария Лобова, Светлана Лылык, Наталия Муравенко, Вадим Орлов, Сергей Филянин, Олег Яровой, а также Денис Осипов и Елена Слободянюк

*В номере использованы фотографии, предоставленные отделом маркетинга департамента дистрибуции, а также фотографии из личных архивов сотрудников и руководителей компании.*

*Корпоративный журнал RedHead Family Corporation (до 2011 года — «Европродукт»), выпуск №5 (41), 2012.*
*Издается с 2001 года*

*Типография «Юнивест ПреПресс». Тираж — 1200 экз.*

www.redhead.ua