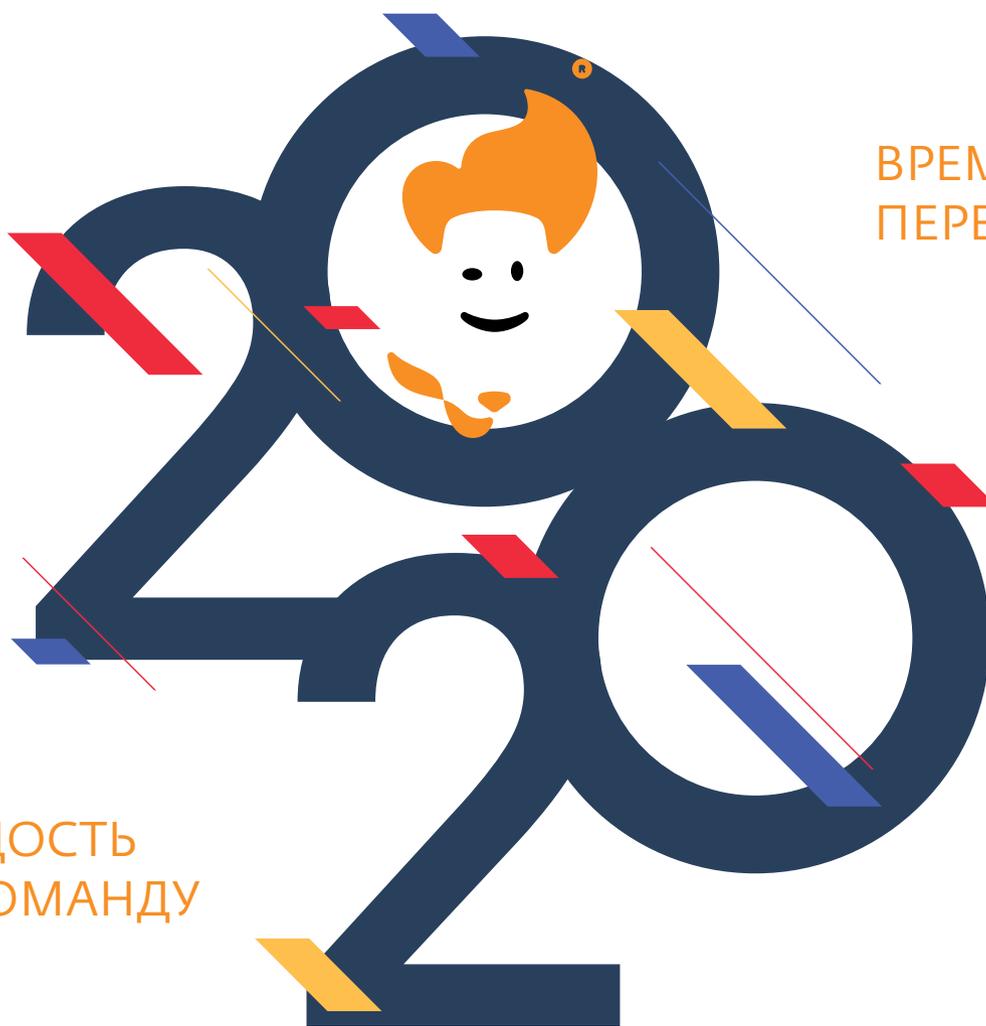


# RedHead

КОРПОРАТИВНЫЙ ЖУРНАЛ

№16 / 2020



ВРЕМЯ  
ПЕРЕМЕН

ГОРДОСТЬ  
ЗА КОМАНДУ

НОВАЯ БИЗНЕС-  
РЕАЛЬНОСТЬ





## ИСТОРИЯ ПРОДОЛЖАЕТСЯ!

в том, что она избавляется от главных рисков стартапа — риска молодости и риска размера. RedHead Family Corporation в хорошем возрасте и в отличной форме, чтобы продолжать уверенно двигаться к своим целям. В юбилейном году мы впервые за 25 лет получили положительную курсовую разницу, потому что гривня не упала, а укрепилась, что дало возможность погашения корпоративного кредита.

Если прошлые 10 лет были посвящены восстановлению позиций дистрибьюции, которую мы ласково называем «Смарти», построению Real Estate и созданию бренда red cube. внутри этого бизнеса (подробнее об этом проекте на с. 56), то, безусловно, следующие 10 лет будут больше сфокусированы на «Антошке». Нам предстоит remodelировать магазины, найти идеальный формат, внедрить ERP и CRM, закончить переход к тотальной омниканальности и продолжить экспансию в Украине.

В 2021 году выйдет моя книга о первых 25 годах жизни компании глазами основателя. Друзья, история продолжается! Приятно, что мы пишем ее вместе. Благодарю всех сотрудников за прекрасные 25 лет, за суперуспешный 2019 год и, конечно, за мужественное противостояние всем вызовам 2020-го. Для такого непростого года RedHead Family Corporation показала достойный результат. Горжусь каждым из вас!

**Владислав Бурда,**  
Основатель и CEO RedHead Family Corporation

Год назад трудно было представить, каким сейчас будет мир и с чем придется столкнуться нашей компании и всему человечеству в 2020-м. Тем более, что 2019-й стал исторически важным — мы отпраздновали 25-летие RedHead Family Corporation. И финансово этот юбилейный год был для нас удачным. Закономерный процесс в семейном бизнесе — это переход от активного фаундера к профессиональному менеджменту, тем более что два представителя моей Dream Team — это члены моей же семьи.

Сегодня весь топ-менеджмент моложе основателя компании. А представьте, как сложно было много лет руководить людьми, будучи самым молодым в коллективе! Но молодость — это единственный «недостаток» человека, который всегда гарантированно проходит ☺. Для компании, преодолевшей 25-летний рубеж, хорошая новость

# СОДЕРЖАНИЕ



**4**

2020: лидеры компании  
о новой бизнес-реальности



**20**

«Антошка»:  
обновление сети



**26**

*#работаигра*:  
новогодняя вечеринка

**32**

antoshka.ua:  
полная перезагрузка

**38**

Переход на электронный  
документооборот

**40**

Категорийный менеджмент:  
новый формат «Антошки»

**46**

«Ценим каждое  
обращение клиента».

**50**

Мерчендайзинг Smarty Family  
приносит доход!

**53**

Развитие направления  
e-commerce





**54**

IdrinQ – новый бренд  
в портфеле Smarty Family



**55**

Smarty Family + HiPP =  
сотрудничество!



**56**

red cube. и Ко:  
все о недвижимости

**60**

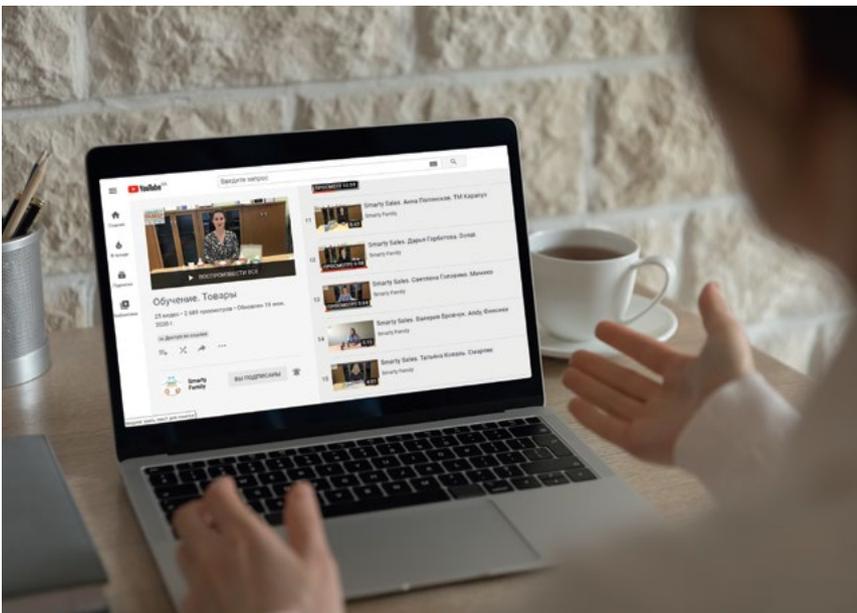
Онлайн-форматы:  
учиться легко!

**64**

Проекты, несущие добро:  
социальные инициативы

**68**

Корпоративному музею –  
10 лет!



**72**

FBN Ukraine:  
новое десятилетие





# ЛИДЕРЫ КОМПАНИИ О НОВОЙ БИЗНЕС- РЕАЛЬНОСТИ

# 2020

2020 год изменил жизнь целой планеты, не говоря уже о мире бизнеса. Сложные и непредсказуемые вызовы не обошли и нашу компанию. О том, как в RedHead Family Corporation справлялись с возникшими задачами и что помогло команде не только выстоять, но и преуспеть в жестких условиях, рассказывают наши топ-менеджеры.

ВЛАДИСЛАВ БУРДА,  
Основатель и CEO  
RedHead Family Corporation

# 13 СОБЫТИЙ, КОТОРЫЕ СДЕЛАЛИ ЭТОТ ГОД

**П**рактически каждый день 2020 года принес удивительные новости, новые возможности и одновременно события, которые заставляли корректировать планы. Если сконцентрироваться на самом важном в жизни RedHead Family Corporation, то для меня этот год символизируют 13 значимых событий.

**Начало работы над книгой.** Еще пару лет назад у нас в Ассоциации владельцев семейных компаний (FBN Ukraine) возникла идея каждый год выпускать книгу о семейном бизнесе, достигшем 25-летия. Начать решили с RedHead Family Corporation, но все никак не выходило приступить к работе, пока карантин не создал для этого все условия.



Книга будет состоять из 6 частей-сезонов, смысловыми разделами которых будут значимые события в жизни компании или семьи. Например, начало первого сезона — 1994 год, рождение Димы и компании, первый импорт детского питания. Заканчивается этот период в 1998 году с наступлением первого кризиса и решения самим рассчитываться с поставщиками. Второй сезон стартует три года спустя — в 2001

в г. Мирна в Словении, а после покупки компанией Nelt производство будет перенесено в Сербию. Радует, что несмотря на эти изменения, генеральным директором остается Эмир Хркович. Когда-то именно он предложил посольству Словении рассмотреть мою кандидатуру на должность почетного консула этой страны, поскольку наша компания внесла большой вклад в развитие словенского рынка. Мы входили в тройку

крупнейших импортеров словенских товаров. После такого продолжительного сотрудничества и сроднившей нас истории слегка грустно, но в то же время интересно наблюдать за тем, как Kolinska станет сербским брендом.

**Family Business Show с бордом «Мультиплекса».** Уникальность этого события в том, что впервые на Family Business Show присутствовал весь (!) борд компании. Интересно, что мы успели встретиться и обсудить бизнес-задачи буквально в последний момент перед началом масштабного надвигающегося кризиса — 28 февраля.

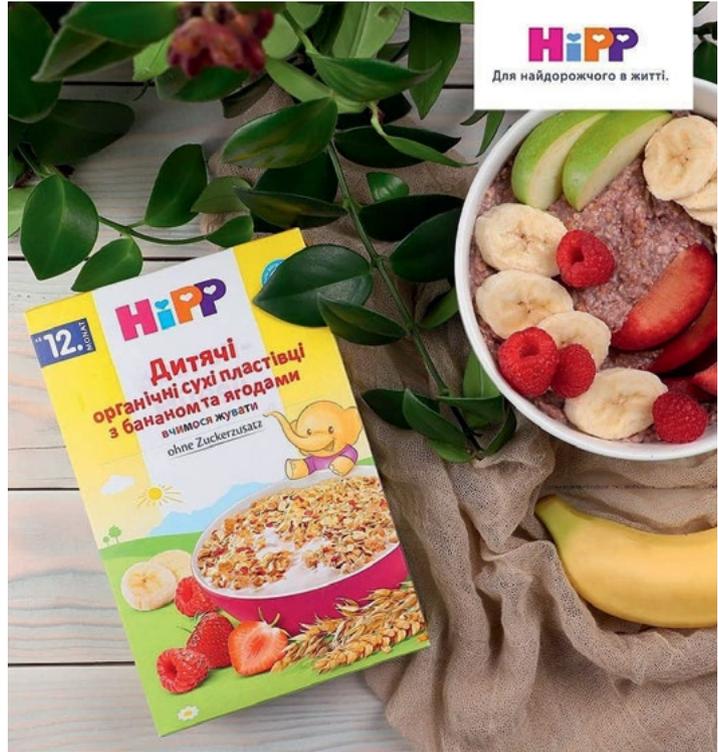
**KOLINSKA — ЭТО СТАРЕЙШИЙ БРЕНД НА РЫНКЕ И ОДИН ИЗ ПЕРВЫХ И САМЫХ ЗНАЧИМЫХ НАШИХ ПАРТНЕРОВ. МЫ РАБОТАЕМ С KOLINSKA С 1996 ГОДА**

году. И так далее. Повествование объединяет события в компании, в моей семье и в Украине в целом. В работе над книгой мы тесно сотрудничаем с редакцией журнала «Семейный бизнес». Выход этого издания планируется в апреле 2021 года.

### **Продажа бренда Kolinska.**

Это старейший бренд на рынке и один из первых и самых значимых наших партнеров. Мы работаем с Kolinska с 1996 года. За это время производитель несколько раз менял хозяев и даже страну происхождения собственников. В последнее время им владела хорватская Atlantic Grupa. И впервые за это время детские продукты под ТМ Bebi поменяют прописку. Ранее продукция изготавливалась





### **Хермут Корман вернулся в борд RedHead Family Corporation.**

Он сменил на посту Станислава Рониса. Мы хорошо знаем Хермута — с 2016 по 2018 год он уже работал в борде компании. И сейчас рады его возвращению. Это событие знаменательно еще и тем, что теперь в нашем борде только иностранцы.

**Сотрудничество с брендом IDrinQ.** Лучшие изобретения рождаются случайно. То же самое можно сказать и об этом партнерстве. В прошлом году случай свел меня в Испании с создателем уникального напитка. Изначально продукт разрабатывали для диабетиков, но впоследствии немецкие ученые добавили

туда L-аргинин и он превратился в энергетический напиток. Но не в стимулятор, разгоняющий давление и пульс, а действительно прибавляющий нервам и мышцам естественную энергию (детальнее о новом продукте можно прочесть на с. 54). В эффективности продукта я убедился лично. Приятно, что этот здоровый и экологичный продукт благодаря нам теперь доступен всем украинцам.

**Партнерство с HiPP в роли всеукраинского дистрибьютора.** Еще одно долгожданное сотрудничество и новый бренд в нашем портфеле (больше на с. 55).

Для нас это очень важное партнерство во всех смыслах, и я рад, что Smarty Family получила уникальную возможность распространять продукцию бренда HiPP по своим каналам сбыта. Это достижение 2020-го!

### **Значительное понижение кредитной ставки.**

Десятилетие мы потратили на погашение кредита. Высокая кредитная ставка сильно уменьшала нашу прибыль и возможности развития. Последние несколько лет Национальный банк Украины, существенно понижая учетную ставку, понижал и кредитную. Все это сделало капитал более доступным, а обслуживание

## ЛИДЕРСТВО

кредита стало нам обходиться дешевле почти в 2 раза.

**Переход на работу по факторингу.** Дистрибуция — это бизнес, в котором денежный поток всегда отстаёт от прибыли. И с этим ничего нельзя поделать. Решает вопрос факторинг — финансовый инструмент, позволяющий сразу получить деньги, которые магазины нам должны за реализацию продукции. Для нас этот момент очень важен, поскольку он даёт возможность вырастить кэш-флоу в бизнесе, который очень сильно от этого зависит. Считаю очень хорошим показателем то, что мы смогли это сделать.

Наши первые клиенты в этом направлении — «Сильпо» и «Таврия В».

**Сокращение годового бюджета более, чем в 2 раза.** Жесткий карантин, безусловно, внес коррективы в планы по развитию бизнеса. Мы были вынуждены сократить расходы и готовиться к тому, что будем меньше инвестировать. Во время локдауна компания

понесла большие убытки, но я считаю, что мы неплохо сработали даже в таких условиях. По прогнозам, мы должны были «упасть» в три раза, а «упали» только в два.

**Помощь штабу по борьбе с COVID в Одессе.** В любой ситуации следует оставаться человечным, даже если речь идет о крупной компании. Когда ситуация

**ЖЕСТКИЙ КАРАНТИН, БЕЗУСЛОВНО, ВНЕС КОРРЕКТИВЫ В ПЛАНЫ ПО РАЗВИТИЮ БИЗНЕСА. НО Я СЧИТАЮ, ЧТО МЫ НЕПЛОХО СРАБОТАЛИ ДАЖЕ В ТАКИХ УСЛОВИЯХ**



с коронавирусом только разгоралась, никто не знал, как долго это все продлится, а помощь требовалась очень оперативно. Совместно с другими представителями бизнеса RedHead Family Corporation оказала материальную поддержку одесскому штабу по борьбе с вирусом на сумму в 500 тыс. грн. Благодаря наших друзей и партнеров — «Корпорацию монстров» — за то, что они всегда на острие вопросов благотворительности.

#### **Ивент FBN Ukraine во Львове.**

Из-за карантина в этом году вместо четырех традиционных ивентов Ассоциации собственников семейных компаний Украины мы проводим два, но зато каких! Львовская встреча в августе 2020 года запомнилась тем, что перед началом мы все сдали тест на коронавирус, чтобы затем встретиться и чувствовать себя спокойно. Нас было 80 человек, но мы знали, что все здоровы. На ивенте присутствовали флагманы семейного бизнеса страны, а также впервые были представлены 8 новых семей. Все сильно соскучились по живому общению и оно выдалось вдвойне приятным (подробности этого события читайте на с. 72).

**Победа детей из FBN Ukraine в конкурсе от Колумбийского университета.** В этом году украинские наследники членов FBN Ukraine участвовали



в программе Колумбийского университета по удаленному обучению. Их объединяли в команды для работы над проектом — разработкой продукта и его маркетинговым продвижением. В конкурсе приняли участие дети со всего мира, в том числе 16 из Украины. И как же приятно, что победу одержала команда, в которую входил Леонид Шох — 16-летний сын Жанны Крючковой и Алексея Шоха.

**Встречи Dream Team во время карантина.** Пандемия застала

всех врасплох, но наша большая команда работала сплоченно. Надо отдать должное нашему ежедневному общению по Zoom для просмотра выручки, решения кризисных задач, построения планов и просто поддержки друг друга в разных ситуациях. Локдаун доказал, что командный дух RedHead Family Corporation обитает не в офисе, а там, где есть хотя бы один сотрудник нашей компании. Наша вера друг в друга, как в большой семье, помогла нам выстоять. И это очень ценно!

**ВАДИМ ОРЛОВ,  
СЕО «Антошка»**

# «АНТОШКА» СТАНОВИТСЯ СЕРВИСНОЙ КОМПАНИЕЙ



**В** 2020 году мы продолжили развивать клиентоориентированный сервис высокого уровня. В компании появилась Служба сервиса, которую возглавляет Лена Богданова — один из самых сервисных сотрудников. Они с командой уделяют особое внимание специальным запросам клиентов в «Антошках», в интернет-магазине и в социальных сетях.

Мы находимся в высококонкурентной среде. Для того, чтобы полностью удовлетворить клиента и завоевать его доверие, мы должны дать ему лучший клиентский опыт. Я это называю — делать лучший в мире сервис. Все сотрудники в «Антошке» очень доброжелательны, у многих есть желание помочь. Эти таланты нужно развивать. Количество товарных или ценовых различий между компаниями сокращается. Поэтому мы делаем акцент на

сервис, превращаем «Антошку» в место, где о клиентах заботятся искренне и куда им хочется возвращаться.

## **БЫСТРАЯ АДАПТИВНОСТЬ — КЛЮЧ К ВЫЖИВАНИЮ ВО ВРЕМЯ КРИЗИСА**

Конечно, события 2020 года внесли некоторые коррективы в наши планы. Этот год ограничил наши возможности в развитии, но работа не прекращалась даже во время локдауна. Когда объявили карантин, все магазины должны были закрыться, кроме тех, которые продают товары первой необходимости. В «Антошке» такая продукция есть — это детское питание и предметы гигиены. В этот момент вся наша команда сработала очень четко и слаженно. Большие молодцы! За считанные часы магазины были переоборудованы под продажу этих товаров. 30 из 41 офлайн-магазинов продолжали даже во время локдауна обслуживать клиентов и поддерживать с ними связь, соблюдая все меры безопасности.

Вместо привычных 6 групп товаров, в продаже офлайна остались только две. И эти разрешенные категории мы продавали, придерживаясь всех норм санитарной безопасности.

## **ВСЕМОГУЩИЙ ОНЛАЙН!**

В течение карантина все категории товаров мы

продолжали продавать в интернет-магазине. За это время antoshka.ua стал основным источником продаж, который продавал суммарно даже больше, чем весь офлайн вместе взятый. Для этого интернет-магазину пришлось полностью перестроиться. Штат увеличился в 2 раза — продавцы из магазинов и сотрудники офиса в рекордно короткие сроки обучились онлайн-продажам и работе в колл-центре. Это позволило в марте-мае обслужить огромный спрос онлайн, который превышал даже традиционно рекордные декабрьские показатели.

## **ОПТИМИЗИРУЕМ БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ**

Еще одно важное изменение 2020 года произошло в «Антошке». Раньше наша система доставки заказов из интернет-магазина была построена таким образом,

**МЫ НЕ ОСТАВЛЯЕМ КЛИЕНТОВ БЕЗ ВНИМАНИЯ И СТАРАЕМСЯ ПОМОЧЬ ИМ. СЕРВИС — ЭТО ТО, ЧТО ОЧЕНЬ ВАЖНО СЕЙЧАС И БУДЕТ ВАЖНЫМ В ДАЛЬНЕЙШЕМ**

что заказанный товар физически часто отправлялся из нескольких магазинов. Сотрудники магазинов отвлекались от своей работы на поиск товара, формирование заказа и его отправку курьерской службой. Это было не очень

удобно: занимало много времени, и клиент вместо одной посылки получал несколько в разное время.

Теперь большинство товаров, которые продаются на antoshka.ua, имеются на центральном складе и в «Мега-Антошке» в Одессе. Это дает много плюсов: склад может лучше и быстрее отбирать товары, имея для этого специальные инструменты. Все это ускорило процесс обработки заказов, а клиент получает товар одной посылкой за 1–2 дня.

Что касается дальнейших планов, то в декабре мы планируем открыть флагманский магазин «Антошка» в столичном ТРЦ «Ocean Plaza» в новом формате, который, мы надеемся, станет удобным для клиентов.

Спасибо всей команде «Антошка» за лидерство,

быструю адаптацию и достойное прохождение одного из самых сложных периодов за всю историю компании. Уверен, что в таком замечательном составе мы сможем вернуться в фазу активного развития уже в следующем году.

**СВЕТЛАНА ЕВСТРАТОВА,**  
директор бизнес-юнита Smarty Family

# БЛАГОДАРЯ СПЛОЧЕННОСТИ МЫ ПРОШЛИ ГОД БЕЗ КРИТИЧЕСКИХ ПОТЕРЬ



**Э** тот год совсем не похож на все предыдущие. Вся команда Smarty Family на одном дыхании преодолела этот сложный период, принимая множество решений ежесекундно, а иногда сразу же отменяя их. Одним из очень трудных моментов весеннего локдауна стали закупки, которые пришлось отменять, так как в апреле-мае продажи упали на 50% от стандартных.

В то же время на карантинных скайп-встречах мы с ребятами инициировали новые проекты: автоматизацию документооборота, запуск e-commerce канала и другие. Радует, что многое из запланированного было реализовано, например, смарти-мерчендайзинг.

## **ВЫЗОВЫ ГОДА И ИХ РЕШЕНИЕ**

Многие из наших клиентов, увы, тяжело восстанавливаются после локдауна. Сейчас в мире, в том числе и в Украине,

происходит укрупнение рынка — большие сети поглощают маленькие. Мы, как компания-импортер, также ощущали спад, но, к счастью, в июне продажи стабилизировались. Сейчас стремимся быть наравне с результатами дистрибьюции 2019 года.

С некоторыми брендами пришлось расстаться, но им на смену пришли новые интересные партнеры. Сделка года — сотрудничество с Hipp, одним из лучших европейских производителей детского питания. Переговоры длились больше года, и карантин не отменил контракт, а только отсрочил его. Я всегда повторяю, что дистрибьюция — это колесо, которое нужно постоянно крутить. Никаких остановок на пути!

В период локдауна нам навстречу пошли все производители: кто-то снижал планы закупок, кто-то делал отсрочку платежей, кто-то помогал с маркетингом. Мы были и продолжаем быть на связи с каждым нашим партнером. Сейчас мы вместе думаем, как восстановить объемы продаж.

## РЕАЛИЗОВАННЫЕ ПЛАНЫ

Реорганизацию в проекте «Игрушка» мы начали еще в январе 2020 года, сократив ассортимент с 42 брендов до 14. Этот шаг помог



## ВАЖНО БЫЛО ПРИНЯТЬ ИЗМЕНЕНИЯ, ПОДСТРОИТЬСЯ ПОД СИТУАЦИЮ — РЕЧЬ И ОБ УДАЛЕННОЙ РАБОТЕ ОФИСА, И О ВЗАИМОДЕЙСТВИИ С ПАРТНЕРАМИ И КЛИЕНТАМИ

сфокусироваться на данной категории: качественно следить за оборачиваемостью, проводить маркетинговые мероприятия, делать полный цикл качественной дистрибьюции.

Начались изменения в системе учета логистики — как складской, так и транспортной. Это большой путь! Спасибо отделам логистики и финансов Smarty Family за внедрение

этого проекта. Мы становимся автоматизированной онлайн-компанией и общими усилиями достигнем всех поставленных целей.

Я благодарна всем «смартикам» за то, что мы без критических потерь прошли этот нелегкий период. Бесспорно, когда в коллективе царит понимание, когда все живут своим брендом и своим клиентом, это помогает.



**АЛЕКСАНДР КРЮК,**  
финансовый директор  
RedHead Family Corporation

## 2020-Й СТИМУЛИРУЕТ НЕ РАССЛАБЛЯТЬСЯ!

**К**ризис 2020-го года мы встретили с наиболее подготовленным балансом, ведь до этого RedHead Family Corporation активно снижал кредитную нагрузку перед банками. В начале года у нас был приемлемый запас прочности в виде свободных кредитных лимитов. С их помощью мы смогли бесперебойно поддерживать текущую деятельность компании. Не у каждого бизнеса была такая возможность в этот период...

Кризис показал, насколько важна диверсификация операционной деятельности в группе. Дистрибуция и недвижимость RedHead Family Corporation помогли смягчить удар кризиса, который наиболее отразился на рознице.

Весенний карантин изменил формат нашей работы. Мы перешли преимущественно в онлайн-формат — как во внутренней работе, так

и в общении с клиентами. Необходимость в электронном документообороте стала критичной. Мы еще раз убедились в важности онлайн-канала продаж как способа дополнительной диверсификации рисков внутри розницы.

### **ВРЕМЯ ПОЗИТИВНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ**

Несмотря на все трудности, этот год принес и приятные новости. Очень важным для нас было решение НБУ о дальнейшем снижении учетных ставок до исторического минимума. Это позволило существенно снизить нагрузку по процентам по нашим кредитам. Также значимым стало для нас то, что в период кризиса дистрибуция научилась использовать инструмент факторинга, который позволил стабилизировать денежные потоки.

Я уверен, что мы, как Dream Team, стали более сплоченными и открытыми.

Весной каждый вечер мы всей командой созванивались, чтобы согласовать свои действия друг с другом, озвучить предстоящие задачи и поделиться своими успехами.

### **НОВЫЕ ВЫЗОВЫ**

Впереди у нас зимний период. Последствия роста числа заболевших продолжают быть непредсказуемыми. Ключевой для нас сейчас является возможность работать в обычном режиме в период высокого сезона. Только хороший результат декабря даст нам возможность погасить взятые в 2020-м году обязательства перед банками и перекрыть те накопленные расходы, которые мы понесли в период весеннего карантина.

Желаю нам всем той же стойкости, с которой мы пережили весну. Уверен, что с тем уникальным корпоративным духом, который царит внутри нашей компании, мы сможем преодолеть все вызовы, которые перед нами стоят.



**ДМИТРИЙ БУРДА,**  
директор департамента недвижимости  
RedHead Family Corporation

## **МЫ УДЕРЖАЛИ АРЕНДНЫЙ ДОХОД НА ПРЕЖНЕМ УРОВНЕ**

**В** этом году мы преодолели непростой период с нашими арендаторами. Поскольку все они во время жесткого карантина столкнулись с теми или иными сложностями, мы коммуницировали больше, чем обычно — каждый день получали по несколько звонков от разных арендаторов и с каждым старались найти общий язык. Поэтому я бы сказал, что это был очень коммуникабельный и коммуникативный год.

У нас появились новые интересные арендаторы. Например, наш склад на ул. Морозова в Харькове теперь сдан в аренду сети супермаркетов «Рост», причем это нам удалось сделать в непростой период, практически сразу после введения локдауна. Также удалось привлечь очень близкого для «Антошки» арендатора в помещение по ул. Ахматовой в Киеве — начальную школу. По-моему, такое сотрудничество приводит к хорошим синергиям, и вообще это отличное соседство!

Некоторые планы изменились. Так, мы хотели переводить большое количество складских помещений в офисные, но ситуация на рынке такова, что офисы становятся менее востребованными, чем были ранее. Соответственно, спрос на них меньше, чем на склады. Поэтому все инициативы по девелопменту складских помещений в офисные мы отменили.

**МЫ НАУЧИЛИСЬ РАБОТАТЬ ДИСТАНЦИОННО.  
СЕЙЧАС 70% НАШЕЙ КОМАНДЫ ПОСЕЩАЕТ  
ОФИС В СВОБОДНОМ РЕЖИМЕ,  
ТЕМ НЕ МЕНЕЕ, РАБОТА ИДЕТ ХОРОШО.**

Из того, что воплотилось в реальность несмотря ни на что, — это входная группа здания red cube. в Харькове. Мы ее закончили и создали комфортные условия для пяти IT-компаний, которые арендуют офисы в этом здании. Мы попытались имплементировать элементы

лучшей практики, в том числе охрану, систему контроля доступа и стильный дизайн в духе современных компаний (подробнее о проекте red cube. на стр. 56)

В целом мы успешно пережили кризис и вернулись к арендным ставкам, которые были до карантина, удержав арендный доход на прежнем уровне. А также смогли сохранить

отношения с большинством наших арендаторов, не потеряв ни одного стратегического партнера. Мы понимаем, что каждый арендатор сейчас на вес золота и всячески пытаемся улучшить качество обслуживания. Благодаря событиям 2020-го года мы стали более сервисными.

АНГЕЛА ПОДДУБНАЯ,  
HRD RedHead Family Corporation

## ВЫЗОВЫ ДЛЯ HR В ПЕРИОД ПАНДЕМИИ



За несколько недель до объявления карантина мне по семейным обстоятельствам пришлось сделать паузу в работе в RedHead Family Corporation и вернуться к семье в Киев. Тогда формат удаленной работы никто даже не рассматривал, но уже через месяц ввели ограничения и началось дистанционное взаимодействие с командой. Мы оставались на связи с топ-менеджерами, обсуждали меры по адаптации сотрудников к новым условиям, делились новостями и пр. Уже в середине сентября я вернулась в компанию в роли HR-директора корпорации, чему несказанно рада. За это время многое изменилось и в нашей компании, и в HR-мире в принципе.

### **ИЗМЕНИЛИСЬ ПОДХОДЫ В РАБОТЕ С ЛЮДЬМИ**

Пандемия изменила подходы в работе с сотрудниками во всех компаниях. К этому были готовы

крупные международные предприятия, сфера IT, но не малый и средний бизнес. Для производства, ритейла, доставки жизненно необходимым стало обеспечение физической безопасности сотрудников, которые продолжили работу в привычном режиме. При этом сохранить рабочий настрой и продуктивность в период карантина было непросто.

Фокус внимания департаментов по работе с персоналом во время пандемии сконцентрировался на пяти важных моментах.

### **1. Физическое и эмоциональное здоровье сотрудников**

Стандартные меры предосторожности в виде масок, перчаток, дезинфекторов стали обязательными предметами в офисах. Кроме этого, теперь в зоне ответственности отдела персонала информация о наличии у сотрудника лечащего врача и контактов медиков для консультации в случае необходимости. Заключенные договоры с лабораториями помогают оперативно сдавать тесты на COVID-19.

Что касается эмоционального здоровья сотрудников, здесь важно обучить менеджеров распознавать симптомы ухудшения состояния,

например, снижение энергии, замкнутость, откровенные просьбы поговорить, которые не стоит игнорировать, а оперативно реагировать на них.

поведения в изменившихся условиях и пр. Среди часто используемых вариантов коммуникации — периодические обращения CEO или собственника относительно

## **ПАНДЕМИЯ ПРИДАЛА РОЛИ HR НОВОГО ЗНАЧЕНИЯ, РАСШИРИВ И УСЛОЖНИВ СПЕКТР РЕШАЕМЫХ ЗАДАЧ. СРЕДИ ПРОЧЕГО, ЖИЗНЕННО ВАЖНЫМ СТАЛО ОБЕСПЕЧЕНИЕ ФИЗИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ СОТРУДНИКОВ**

### **2. Прозрачная коммуникация в коллективе**

Одной из проблем во время пандемии в рабочей сфере стал коммуникационный вакуум. Каждому сотруднику необходимо получать полную информацию о действиях компании, правилах

настоящего и будущего компании, короткие утренние онлайн-встречи отдела для планирования дня и поддержки друг друга. Хорошо, когда сотрудники в период нестабильной ситуации имеют возможность общаться между собой

### **ПОМОГАЕМ ОСТАВАТЬСЯ В РЕСУРСЕ**

Для отслеживания и поддержания эмоционального фона сотрудников эффективно применять специальные техники мотивации. К примеру, вспомнить о личных или рабочих победах сотрудников. Когда человек осознает, какие сильные стороны помогли ему достичь результатов, какие чувства он при этом испытывал, какие появились плюсы достижения главной цели, это «якорит» позитивное состояние. А если сотрудник еще и делится этим с коллегами, а они его поддерживают, эффект удваивается. Можно даже поставить на рабочем столе карту побед, которая поможет в сложный момент вернуться в то ресурсное состояние и настроиться на новые победы.

Еще один момент, о котором важно помнить — эффективный рабочий период времени. «Золотой час» находится в диапазоне с 10.00 до 12.00. Это стоит учитывать при планировании рабочего графика офисных сотрудников, особенно во время удаленной работы, чтобы не отвлекать их на рутинные задачи.

(например, в RedHead Family Corporation — это корпоративный портал) не только на рабочие, но и околорабочие темы.

### 3. Организация онлайн-работы

#### сотрудников совместно с отделом IT

Если в период карантинных ограничений задача IT-отдела — оперативно организовать рабочие места по домам и обучить сотрудников пользованию необходимыми программами, то задача HR — обучить руководителей ставить задачи дистанционно и контролировать их выполнение. Весной отдел обучения RedHead Family Corporation создал 2 интерактивных курса, посвященных этой теме.

### 4. Реорганизация бизнес-процессов

В непростые времена перед компаниями стоит необходимость оптимизировать процессы: происходит пересмотр бизнес-решений и необходимости должностей. Отдел кадров поддерживает эти моменты с точки зрения документооборота.

После весеннего локдауна набирает популярность мнение, что «эру работника» сменила «эра работодателя», поэтому в такой период возрастает эффективность подбора кандидатов в кадровый резерв. Для отдела рекрутинга RedHead Family Corporation — это время поиска талантов.

### 5. Отстаивание ценностей

Одна из главных задач и HR, и топ-менеджмента — забота о коллективе. Мы стремимся максимально сохранить корпоративную культуру компании, отстаивая ее ценности. Лояльность сотрудников, бренд работодателя по-прежнему остаются важными метриками в нашей работе. Карантин закончится, но ценности бренда останутся, и то, как компания побеспокоилась о работниках, откликнется в ближайшем будущем.

## КАК У ДРУГИХ? ОПЫТ КОМПАНИЙ В ПЕРИОД КАРАНТИНА

### DATAART

Компания DataArt, занимающаяся аутсорсингом программного обеспечения, инициировала проведение внутрикорпоративного опроса, который помог вовремя выявить психологические проблемы сотрудников. Тест был полностью анонимным. В результате в компании появилась собственная служба психологической поддержки, в которой работали коллеги-волонтеры. В зависимости от ситуации любой сотрудник также мог выйти на связь с профессиональным психологом, опытным HR-менеджером или просто человеком, пережившим подобное раньше. Всего за 5 месяцев локдауна было обработано 150 запросов от коллег.

### ТОРГОВАЯ СЕТЬ «СИЛЬПО»

В торговой сети «Сильпо» менеджмент поставил цель поддержать сотрудников, которые работали в «полях», запустив волну благодарности. Тематическое видео со словами поддержки тем, кто работает в сложные времена «на передовой» розницы, на YouTube посмотрели более 1,2 млн раз. Кроме того, эту инициативу поддержали почти 100 украинских компаний, сотрудники которых также полноценно работали во время карантина. В итоге маленькое желание поблагодарить команду «Сильпо» превратилось во всеукраинскую волну тепла.



**ЕЛЕНА БОГАЧ,**  
руководитель отдела персонала  
Smarty Family и «Антошка»

## КАЖДЫЙ ГОТОВ ПОДДЕРЖИВАТЬ ДРУГ ДРУГА

**Н**аша большая команда-семья очень слаженно и стойко перенесла события карантина. Сотрудники центрального и региональных офисов оперативно перешли на удаленную работу — а все благодаря IT-отделу. В период локдауна свою выносливость и мужество проявили коллеги из отдела снабжения, в прямом смысле охотясь на маски, антисептики, перчатки, обеспечивая всем необходимым тех, кто находился в «полях»: торговую команду дистрибуции, сотрудников работающих магазинов, а также всех работников складов и отдела логистики. Общими усилиями руководителей филиалов, службы безопасности и отдела кадров мы «добывали» пропуска в общественный транспорт для сотрудников во всех городах, где в этом была необходимость.

Организовать работу команд удаленно было вызовом практически для всех руководителей. Многие стали проводить онлайн-собрания, обсуждая не только рабочие моменты, но и просто поддерживая друг друга. Приятно, что принцип культуры заботы продолжал реализовываться независимо

для того, чтобы компания смогла выстоять в этой турбулентности.

Сегодня мы создаем все условия для безопасного пребывания в офисе — сотрудники офисов работают в смешанном режиме. Во всех локациях — офисах, складах и «Антошках» — продолжаем температурные

## МЫ СМОГЛИ ОБЕСПЕЧИТЬ ВСЕХ СОТРУДНИКОВ СРЕДСТВАМИ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ В НУЖНОМ ОБЪЕМЕ И ПРОДОЛЖАЕМ ЭТО ДЕЛАТЬ СЕЙЧАС

от того, в офисе мы или нет. Сотрудники RedHead Family Corporation в очередной раз доказали, что ценности компании тождественны их личным ценностям. Многие в этот период выполняли новые для себя функции и были готовы сделать больше

скриннинги. Защитные маски (а в магазинах еще и перчатки) теперь для каждого стали частью рабочего дресс-кода.

Думаю, что сплоченность и забота друг о друге — секрет силы нашей команды в 2020 году.



## «АНТОШКА»: ОБНОВЛЕНИЕ СЕТИ

Конец 2019 года для «Антошки» был щедрым на реконструкции и открытия. А все благодаря тому, что в начале года компания взяла курс на активное развитие сети.



## ОДЕССА

Ремоделинг «Мега-Одесса»  
Общая площадь 4 000 кв.м

«Одесская «Мега» — это флагман сети магазинов «Антошка», его душа. У меня особенное отношение к этому магазину. Ведь в течение 8 лет с момента его открытия я была здесь директором», — говорит Алла Гесаль, директор южного региона «Антошка».

Ремоделинг — это грандиозный проект большой команды профессионалов. Обновление коснулось фасада здания, прилегающей к нему территории,

которая пополнилась удобными скамейками для отдыха, и, конечно же, самого магазина. Здесь представлен самый широкий ассортимент товаров для будущих мам и детей с рождения до 13 лет. «Стильный серый цвет стен и потолка в сочетании с белоснежной плиткой на полу подчеркивает потрясающее освещение. Все это вызывает у покупателей «wow»-эффект, — рассказывает Алла. — На первом этаже размещены товары для деток с рождения. Здесь же для удобства покупателей предусмотрена комната матери и ребенка со всем необходимым для того, чтобы можно было уединиться с малышом. Кроме

этого, мы обновили дизайн парикмахерской — теперь это стильный салон для маленьких модников».

Второй этаж мы превратили в царство игрушек. Открытые зоны выкладки товара, невысокие стеллажи и демонстрационные столики — все это позволяет детям активно участвовать в выборе покупки. Внутреннее зонирование, оборудование, навигация, форма продавцов, рекламные материалы и кассовые столы выполнены в едином стиле, объединяющей чертой которого являются люмеры. «Люмеры стали воплощением бренда «Антошка». Эти лучики света всегда появляются там, где царят радость, смех и веселье. «Мега» — именно такое место», — продолжает Алла.



26 октября 2019 года стал вторым днем рождения «Мега-Антошки». Праздник в честь открытия после ремоделинга оставил яркие впечатления и у клиентов, и у сотрудников компании: голографическое шоу, дискотека, игры, розыгрыши, сюрпризы – веселились все! «В «Меге» работают настоящие профессионалы – люди, которые любят клиентов, знают все о товарах и умеют этим поделиться, – подчеркивает Алла Гесаль. – После ремоделинга сотрудники стали еще больше гордиться местом своей работы. Ведь недостаточно красивого дизайна – нужно каждый день вкладывать душу, чтобы покупатели хотели возвращаться к нам снова и снова».



## КИЕВ

**Новый магазин в ТЦ «EUROpark»  
Общая площадь 547 кв. м**

«**М**ы выбрали это место, потому что локация находится в новом жилом микрорайоне, в пригороде Киева, на границе Петропавловской и Софиевской Борщаговки, — отмечает **Татьяна Повстяная, директор киевского региона «Антошка»**. — Сейчас здесь, как грибы, растут жилые массивы, хотя, когда мы впервые туда приехали, торговый центр находился фактически в поле. Но когда мы увидели, сколько здесь молодежи, родителей с колясками,

поняли, что у магазина хорошие перспективы». Уже с первого дня открытия магазина продажи, уровень покупателей и их желание покупать нас очень порадовали.

«EUROpark — это новый двухуровневый торговый центр, и в ходе переговоров нам удалось занять выгодную зону на первом этаже, — дополняет **Иван Чивкин, директор по операциям и развитию «Антошка»**. — Магазин изначально включал практически все наши категории товаров. В сентябре этого года мы добавили еще и мебель. Теперь с точки зрения товарного наполнения здесь есть все! Мы очень довольны этим магазином, он показывает успехи в продажах».

## ВИШНЕВОЕ

Магазин в ТРЦ Cherry Mall  
Общая площадь 545 кв. м

Cherry Mall — это новый пятиэтажный торгово-развлекательный центр, который находится в городе Вишневое (пригород Киева). Сейчас комплекс на этапе активного развития: в его пространстве открываются спортивный клуб, кинотеатр и супермаркет. А вот «Антошка»

работает с декабря 2019 года. «Несмотря на то, что у нас в этом ТРЦ есть конкуренты, расчет на то, что этот магазин будет работать по аналогии с «Европарком», оправдался, — говорит Татьяна Повстяная. — Торговый центр удобно расположен возле жилых домов, чтобы жителям не пришлось ехать за покупками в Киев. Наш магазин небольшой, но в него получилось интегрировать игровые зоны, которые так нравятся нашим маленьким посетителям».

«Магазин получился очень красивым, уютным, — подчеркивает Иван Чивкин. — Это первый магазин, где мы начали использовать новые способы коммуникации с клиентом с точки зрения категорий, месторасположения. Добавили особую люмеризацию. Магазин постоянно растет. Мы изучаем спрос и потребности наших покупателей, подстраиваем под это ассортимент и справляемся с теми вызовами, которые ставит перед нами время».





## КИЕВ

**«Антошка» в «Космополите»  
Общая площадь 664 кв. м**

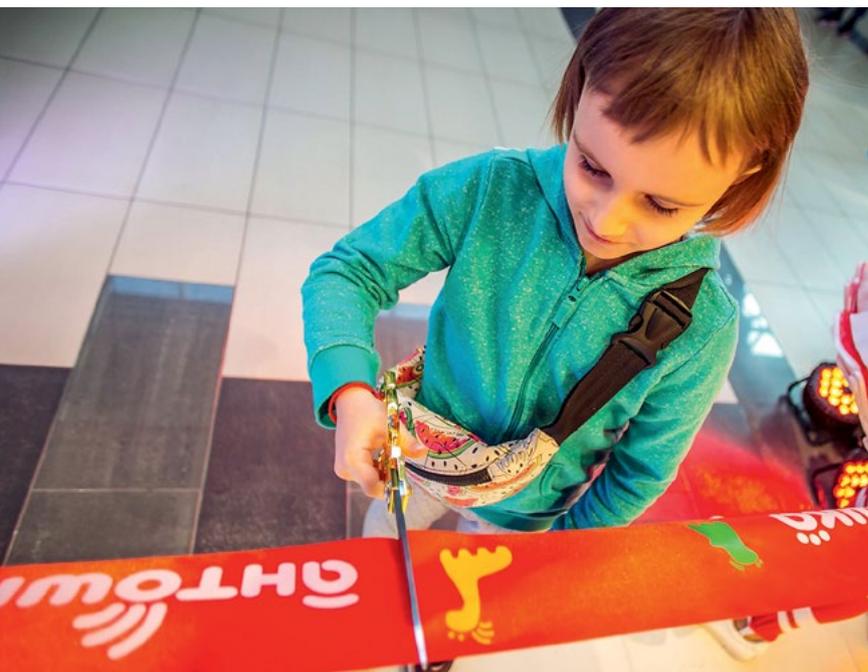
**В** ТЦ Cosmopolite MULTIMALL, расположенном в Киеве возле станции метро «Шулявская», еще один новый «Антошка» открылся в ноябре 2019 года. «Решение о его открытии было непростым, — рассказывает Иван Чивкин. — Торговый центр в тот момент находился на этапе реконструкции, но в ходе переговоров мы с партнерами смогли договориться о взаимовыгодных условиях по аренде, что позволило занять эту локацию. Ее плюс в том, что торговый центр очень большой, один из первых в Киеве, поэтому его знают и любят. Минус же — в том, что в нем еще продолжается реконструкция. На данный момент мы постепенно набираем обороты и надеемся, что в ближайшее время выйдем на целевые показатели».

«Мы долго моделировали магазин и таки нашли максимально комфортную для покупателей модель размещения: пространство получилось светлым, с широкими проходами, здесь удалось оборудовать комнату матери и ребенка, — отмечает Татьяна Повстяная. — Открывали мы его слаженно, быстро, технично — к примеру, загружали товаром буквально за ночь, причем в 20 градусов мороза. Но наши ребята справились. Сегодня показатели магазина растут. Надеемся, что скоро он выйдет на запланированный уровень».



## ПРОДОЛЖАЕМ РАЗВИТИЕ СЕТИ «АНТОШКА»: НОВЫЕ МАГАЗИНЫ

Планы по открытиям на 2020-й год тоже есть, хотя, в связи с карантином, их пришлось пересмотреть. «Мы подписали договоры и к концу года откроем наш новый флагманский магазин в одном из лучших торговых центров столицы – «Ocean Plaza». Это магазин совершенно нового формата, где будут представлены все категории товаров, есть отдельная комната для проведения школы для будущих мам, комната матери и ребенка, парикмахерская, игровая зона, — говорит Иван Чивкин. — Также в этом году мы планируем открытие первого outlet-магазина. Он будет располагаться тоже в Киеве в торговом центре «Rive Gauche». Планируем представить там категорию Fashion – одежду и обувь прошлых коллекций по самым доступным ценам».





**#работайгра:**

# НОВОГОДНЯЯ ВЕЧЕРИНКА

В январе 2020 года RedHead Family Corporation собрала своих сотрудников на новогоднюю корпоративную вечеринку. Масштабный ивент, в котором приняло участие около 300 человек, прошел в Одессе, в концертном зале «Сады Победы». Девизом вечера стал знакомый всем сотрудникам хэштег *#работайгра*.





На новогодней вечеринке собрались сотрудники офиса, а также представители регионов: региональные директора розницы и дистрибуции, управляющие магазинов, супервайзеры торговых команд, руководители филиалов логистики и их заместители. Формат вечеринки — *#работайгра* — всячески способствовал тому, чтобы все чувствовали себя весело и непринужденно.



RedHead Family Corporation не зря называют «СуперСемьей». Руководствуясь корпоративными ценностями, мы внедряем культуру заботы, которая сопровождает все действия компании по отношению к сотрудникам, клиентам, партнерам, поставщикам. Это делает работу эффективнее, приятнее и легче, и каждому из сотрудников хочется приходить на работу, как в семью.

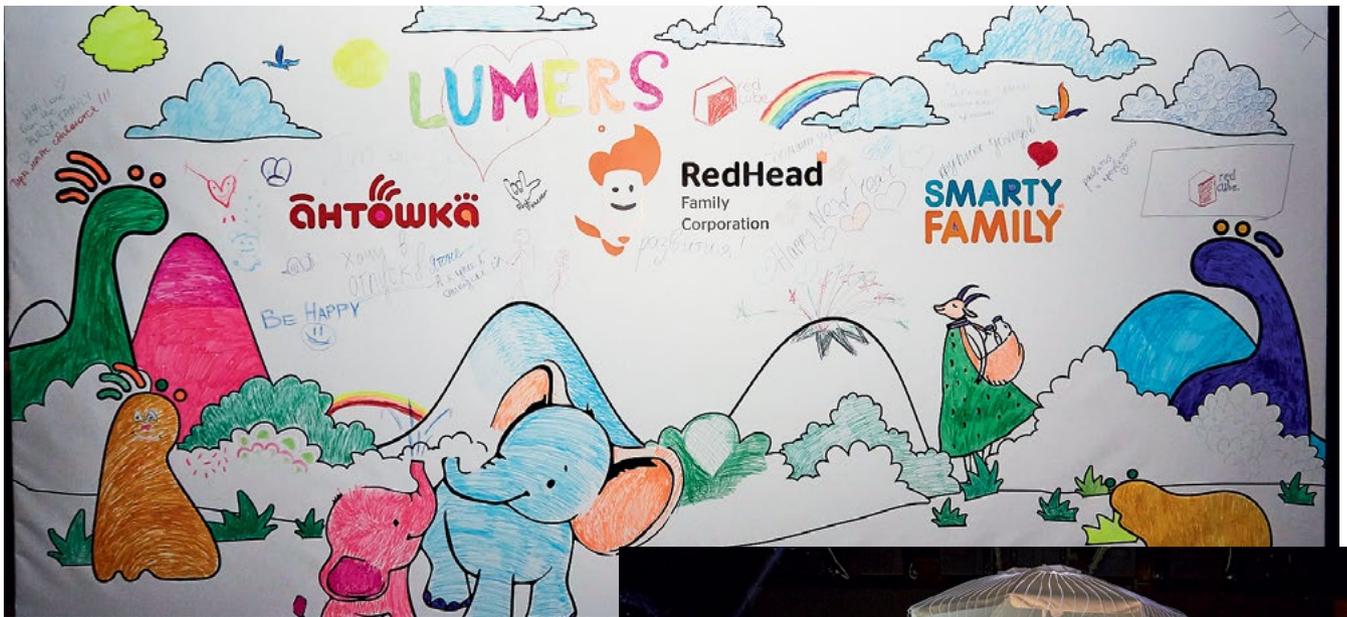
Для того, чтобы всем было весело и интересно, мы создали игровые зоны для разных поколений. Например, Рас-Ман для детей 80-х, приставка «Дэнди» для 90-х, очки виртуальной реальности для представителей поколения Z. Игрой вне поколения была стена-раскраска, которая к концу вечера стала яркой и «живой».



«*#работайгра* — наш корпоративный хэштег. Мы — детская компания, и в 2016 году ввели его как отражение нашей деятельности, — отмечает Елена Богач, руководитель отдела персонала «Smarty Family» и «Антошка». — Мы работаем, играя, у нас есть пять корпоративных принципов, и к ним смело можно добавить шестой — юмор. Мы много шутим: сложно относиться ко всему серьезно, когда в магазинах нас окружают множество игрушек, счастливые веселые дети и взрослые.

Поэтому мы решили вынести хэштег *#работайгра* в формат новогодней вечеринки, позволить каждому на этом празднике побыть настоящим ребенком. Мы представили себя детьми, которые остались дома без присмотра и имеют доступ ко всем играм и игрушкам. Никаких запретов! Собственно, мы весь вечер играли во все, что только можно представить».





Каждый мог найти себе занятие по душе и либо поностальгировать по собственному детству, либо окунуться в атмосферу игр другого поколения. Также, позиционируя себя как компания, которая смотрит в будущее и постоянно развивается, RedHead Family Corporation в качестве аниматора пригласила... работа! Именно он встречал гостей на входе, помогал им найти свой столик, развозил шампанское. А после фотографировался с гостями и совсем не устал!



Теплую атмосферу и настроение праздника поддерживал дуэт популярных одесских ведущих «ГетьмЭны» — Андрей Куц и Денис Цыгановский.

Атмосфера праздника была очень душевной — все как будто сбросили с себя маски взрослых и вернулись в детство. В такие моменты глаза серьезных, солидных директоров департаментов искрились озорным, совсем мальчишеским блеском.

Завершил вечер танцевальный мастер-класс: сначала вместе с хореографом все разучивали движения на сцене, а потом настолько увлеклись зажигательной музыкой, ритмичными движениями и атмосферой беззаботного веселья, что уже не могли устоять на месте. В итоге мы собрали самый большой танцевальный «поезд» сотрудников RedHead Family Corporation. Вечер несомненно удался!





«В течение всего вечера мы много играли, в том числе собирали огромный пазл, имеющий интересную историю, — дополняет Елена Богач. — На 25-летие компании в сентябре 2019 года были приглашены многие наши партнеры. Собственники ТМ Bübchen, Альбрехт и Кристине Хаазе, давние друзья RedHead Family Corporation, подарили Владиславу Бурде пазл-фото с четкой инструкцией обязательно собрать его сообща. Этот пазл мы разделили по всем столам, (а их было 33!), и каждая группа собирала свой кусочек. Сперва показалось, что это непростая задача, потому что пазл был достаточно сложный, однако все увлеклись, зажглись азартом и справились быстро!».

# ANTOSHKA.UA: ПОЛНАЯ ПЕРЕЗАГРУЗКА



На 2020 год команда «Антошки» планировала работу над оптимизацией бизнес-процессов в интернет-магазине и автоматизацией цепочек обслуживания онлайн. Ситуация с коронавирусом не изменила этих планов, а наоборот подтолкнула ускориться с их воплощением.

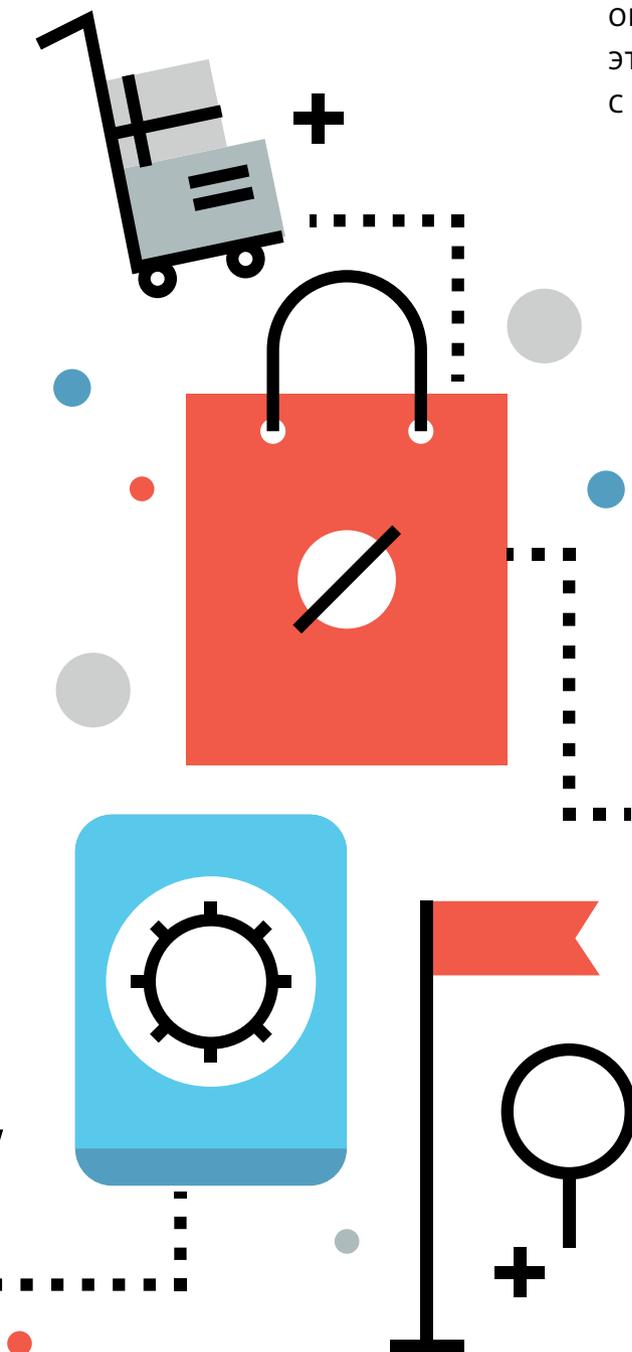
**И**нтернет-магазин antoshka.ua появился в 2013 году, и уже через год существования продемонстрировал активный рост продаж. За пять лет функционирования сайт справлялся со своими задачами, но нуждался в реновации, которая и была запланирована на 2020-й. Весной этого года всем стало понятно, каким востребованным и необходимым является этот канал продаж и что изменения в работе сайта должны произойти незамедлительно.

«С началом жесткого карантина наш сайт принял на себя основную нагрузку, — рассказывает **Андрей Адаменко, директор по маркетингу «Антошка»**. — Значительно увеличившийся поток заказов определил слабые места, и это вдохновило нас еще быстрее реализовать задуманные изменения.

Сейчас мы нацелены на снижение времени обработки интернет-заказов, чтобы клиенты получали их быстрее. Для этого понадобилось внести кардинальные изменения в рабочие алгоритмы, к примеру, в корне изменился принцип отгрузки товара клиенту. Также мы взяли курс на автоматизацию процессов и, как следствие, минимизацию человеческого фактора. Конечно, требуется и техническое обновление сайта, над которым уже работает наша команда web-разработчиков».

### **ВСЕ ДЛЯ УДОБСТВА ПОКУПАТЕЛЕЙ!**

«Перезагрузка» работы интернет-магазина потребовала пересмотра всех процессов — от формы заказа на сайте до скорости курьеров, доставляющих товары. В этом проекте были задействованы различные отделы и департаменты. По словам Андрея Адаменко, одной из главных задач



была автоматизация интернет-заказов. Если по товару у покупателя нет вопросов, заказ должен быстро уйти на склад без участия менеджеров, ручного труда и т.д. «Совершенствование алгоритма приводит к тому, что многие процессы «отпадают». Мы системно подошли к вопросу, детально проработали весь алгоритм заказа и нашли точки роста: автоматическое формирование документов для отправки, оптимизация связей между отделами, переход на новый «движок» для фронта сайта, — резюмирует Андрей. — Также изменений требует работа с поставщиками. Нам нужно, чтобы каждая единица товара имела уникальный код (сейчас на сайте не везде есть опция выбрать конкретный цвет продукции, это можно сделать только через комментарий к заказу или уточняющий звонок оператора колл-центра). Это нелегко, но позволит быстро обрабатывать заказ, более точно отслеживать популярные товары, их цвета и модели. Как видим, изменения касаются очень многих аспектов, требуют вовлечения сотрудников практически

всех департаментов «Антошки». Но мы уверенно продолжим этот путь!»

## ТЕХНИЧЕСКИЙ АПГРЕЙД

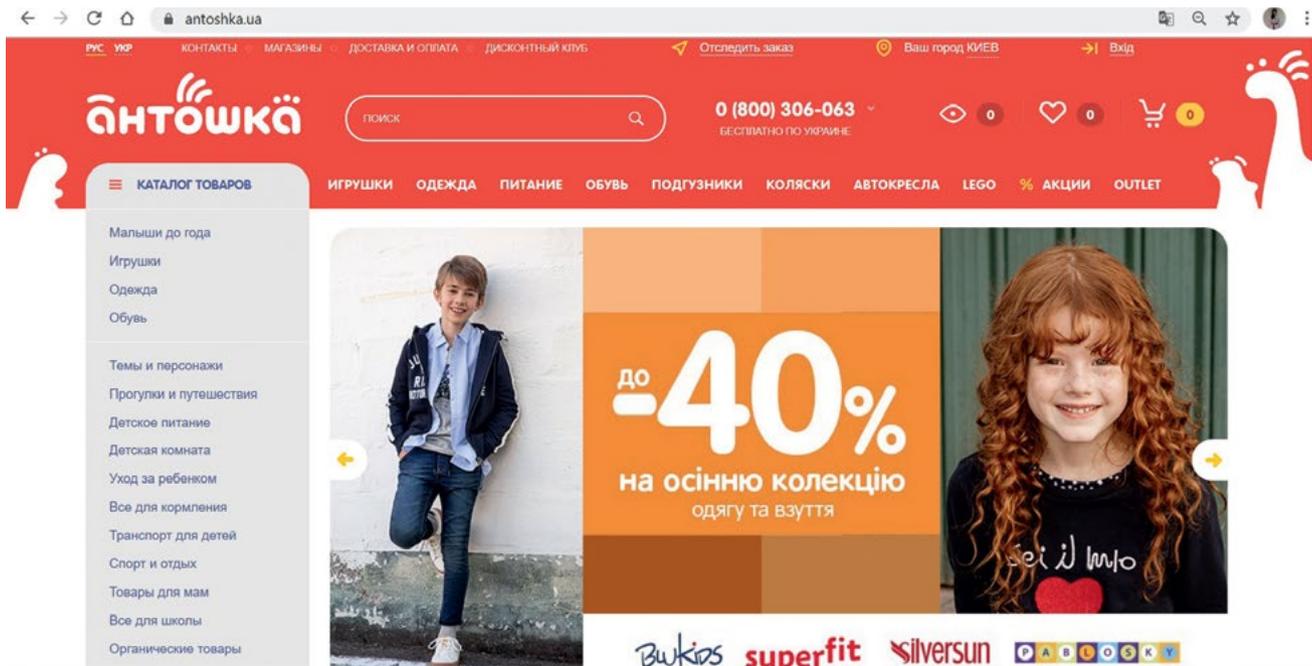
«В период карантина нужно было быстро реагировать на внешние изменения: интегрировать новые сервисы, оптимизировать текущие процессы. Эта работа «завязана» на web-разработчиках, которых мы привлекали на аутсорсе, а также зависит от технических возможностей платформы сайта. Опыт локдауна показал, что внешняя команда

**АЛЕКСАНДР  
МАРКЕВИЧ,  
IT-Директор  
«Антошка»**

Команда web-разработчиков



ТОЛЬКО ЕСЛИ СОЗДАВАТЬ ПРОГРАММНЫЕ ПРОДУКТЫ СИЛАМИ СВОЕЙ КОМАНДЫ, МОЖНО В ПОЛНОЙ МЕРЕ УДОВЛЕТВОРИТЬ ПОТРЕБНОСТИ НАШИХ КЛИЕНТОВ



не всегда отвечала нашим ожиданиям. Кроме того, возникла острая необходимость смены платформы для сайта, а процесс «переезда» очень трудоемкий и требует высокого уровня компетенций. Все эти факторы обусловили решение сформировать команду web-разработчиков внутри компании», — вспоминает Андрей Адаменко.

«В начале 2020 года мы обсуждали стратегию развития бизнеса в IT-плоскости и создание отдела собственной web-разработки, чтобы быть на волне инновационных технологий. Плюс было понятно, что только если создавать программные продукты силами своей команды, можно в полной мере удовлетворить потребности наших клиентов, — комментирует **Александр Маркевич, IT-Директор «Антошка».** — Стратегия развития e-commerce предполагает погружение команды разработчиков в работу над новым сайтом. На данном этапе наш интернет-магазин базируется на платформе Magento 1. В амбициозных планах — к апрелю 2021 года запустить бета-версию сайта на Magento 2. Новый antoshka.ua — это не только обновленный

САЙТ БУДЕТ НА 25% БЫСТРЕЕ ДЛЯ КОНЕЧНОГО ПОЛЬЗОВАТЕЛЯ, ПРИ ЭТОМ ДОБАВЛЕНИЕ ТОВАРОВ В КОРЗИНУ — НА ЦЕЛЫХ 52% БЫСТРЕЕ

дизайн, но и, в первую очередь, новые возможности для клиентов и новый уровень технологий. Сайт будет отличаться скоростью обработки информации: на 25% быстрее для конечного пользователя, при этом добавление товаров в корзину — на целых 52% быстрее! Кроме того, Magento 2 способна отображать до 10 млн страниц каталога в час против 500 тыс. в Magento 1. С новой платформой будет повышено юзабилити, реализовано полное кеширование страниц, улучшен процесс оформления заказа и прочее. Одной из новых технологий будущего сайта является PWA (прогрессивные web-приложения), на базе которой мы реализуем приложение нашего интернет-магазина. Но это уже следующий этап после перезапуска сайта».



РЕЗУЛЬТАТ  
ИЗМЕНЕНИЙ  
ВИДЕН УЖЕ  
СЕЙЧАС:  
В СРЕДНЕМ  
НА ОБРАБОТКУ  
УХОДИТ ДО  
15 МИНУТ!

## КАК САЙТ ИЗМЕНИЛ СИСТЕМУ ЛОГИСТИКИ

Активный рост интернет-заказов в период локдауна показал все изъяны рабочей схемы обслуживания онлайн-клиентов. До карантина работа велась по схеме «мультисклад»: для заказа с доставкой курьерской службой был доступен любой товар, даже в единичном остатке из магазина «Антошка» другого города. Это приводило к тому, что зачастую вместо одной посылки клиенты получали несколько, потому что один товар находился только во Львове, другой — только в Харькове и т. д., и все они ехали к адресату с разной скоростью...

«Для эффективных интернет-продаж важно обеспечить широкий ассортимент, доступную цену и быструю доставку, — рассказывает Алексей Кишенко, директор по логистике. — У нас было все, кроме быстрой доставки. В период карантина вырос спрос на



АЛЕКСЕЙ  
КИШЕНКО,  
директор по  
логистике

повседневные товары — питание, подгузники. Клиенты не могли долго ждать, поэтому мы решили создать единую точку концентрации товаров и их распределения по заказам. К этому подтолкнуло еще и то, что многие магазины, которые раньше являлись пунктами выдачи заказов, были закрыты. Так на одесском складе появился распределительный центр (РЦ) интернет-магазина antoshka.ua».

Поскольку для интернет-продаж важно хранить широкий ассортимент товара в единичных количествах, для склада закупили стеллажные конструкции, которые увеличили количество ячеек. Второй важный шаг — учет товара. «Раньше мы использовали три системы учета: одна для контакт-центра, другая — для операционистов, третья — для сотрудников склада. Когда поток заказов был небольшим и обработка занимала до 24 часов, все было нормально, а во время карантина время шло на минуты и начинались сбои, — вспоминает Алексей. — Нужно было оптимизировать процессы так, чтобы с момента обработки заказа до передачи на склад проходило минимум времени. Результат изменений виден уже сейчас: в среднем на обработку уходит до 15 минут!»

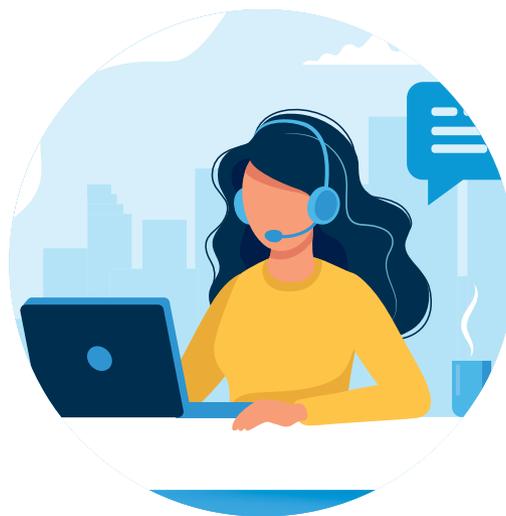
## ВСЕ ПРЕИМУЩЕСТВА НОВОЙ МОДЕЛИ ОТГРУЗКИ ТОВАРОВ МЫ ОЩУТИМ В ДЕКАБРЕ, КОГДА ПРОДАЖИ В ИНТЕРНЕТ- МАГАЗИНЕ БУДУТ НА ПИКЕ

Помогла улучшить работу и закупка оборудования для считывания штрих-кода товара, что снизило вероятность ошибок и повысило качество отгрузки; изменение упаковки товара на брендированную; подключение новых курьерских служб и автоматизация работы с ними. Параллельно команда работала над решением проблемы, с которой раньше практически не сталкивалась — возвраты товаров. Этот процесс тоже удалось автоматизировать и ускорить.

«Все преимущества новой модели отгрузки товаров мы ощутим в декабре, когда продажи в интернет-магазине будут на пике, — уверен Алексей. — Изменения, пусть и вызванные карантинными ограничениями, пошли нам только на пользу. Мы даже запланировали запуск собственной службы доставки, которая сможет работать день в день.

### СЕРГЕЙ СЕРГИЕНКО, руководитель контакт-центра

«В карантин нам поступало около 2000 звонков — это чуть больше, чем в период предновогодних заказов. Ежедневно, с 9:00 до 21:00 и без выходных, 20–25 человек работали над обработкой заказов. Из-за большого объема и перехода на удаленный режим работы было сложно, но, используя опыт нагрузок высокого предновогоднего сезона, наша команда справилась. Более того, любой кризис — время возможностей. Так, в апреле-мае мы привлекли к обработке онлайн-заказов сотрудников офиса и магазинов «Антошка». Так мы увидели потенциал в оптимизации работы интернет-магазина. Если раньше практически все операции по обработке заказа проходили через операторов контакт-центра, часто включая многократную коммуникацию с клиентом, а затем с представителем склада или магазина, то сейчас часть процессов происходит автоматически. Сейчас мы работаем над тем, чтобы полностью автоматизировать это в ближайшее время».



# ПЕРЕХОД НА ЭЛЕКТРОННЫЙ ДОКУМЕНТООБОРОТ

Необходимость внедрения электронного документооборота — требование современности. В этом году наступила активная фаза реализации проекта в RedHead Family Corporation. Впереди еще много работы, но начало успешно положено!

ЯРОСЛАВ ГОРДЕЙЧУК,  
финансовый директор  
Smarty Family и «Антошка»



**П**ереход на электронную форму документооборота мы обсуждали еще два года назад. Идея была вызвана и удобством использования, и оптимизацией процессов, и поддержкой на законодательном уровне. «Электронный документооборот — это не только обмен документами с контрагентами в электронном виде. Это более широкое понятие, которое включает широкий спектр процессов как внутри компании, так и во взаимодействии с внешним миром. Я рассматриваю внедрение ЭД как часть диджитализации компании, — рассказывает **Ярослав Гордейчук, финансовый директор Smarty Family и «Антошка»**. — С документооборотом связано множество повседневных задач, в том числе рутинных, которые должны быть автоматизированы. Внедрение электронной системы позволит перераспределить временной ресурс на добавляющие ценность действия. К тому же, этот переход позволит повысить качество взаимодействия с нашими внешними партнерами. Некоторые из них уже сегодня без электронного документооборота не гарантируют, к примеру, своевременность оплат».

## ЕСТЬ ЗАДАЧА — ЕСТЬ РЕШЕНИЕ

Чтобы полностью перестроиться на новый лад, необходимо время. Поэтому диджитализация документооборота — очень большой проект. «Это комплексный процесс, который требует согласования действий широкого круга участников. Чтобы максимально оптимизировать эту работу, мы ввели в компании позицию проджект-менеджера, координирующего внедрение и работу электронного

документооборота» — подчеркивает важность и масштабность идеи Ярослав Гордейчук.

По сути, каждый бизнес в Украине, внедряющий эту систему, сталкивается с проблемой теории и практики, когда официально все разрешено, но на деле еще очень нестабильно. О том, с какими трудностями приходится сталкиваться на пути внедрения проекта, рассказывает **Константин Дымов, IT-директор Smarty Family**: «Бизнес, в отличие от государственных структур, где все очень жестко и четко в плане документооборота, более гибкий. Например, у нашей компании пока нет единого стандарта работы с документами. Когда мы взяли этот проект в работу, то поняли, что он требует вовлеченности буквально всех, кто работает с бумагами. За основу взяли модель, когда заказчики (наши коллеги из других отделов) рассказывают видение процесса, затем мы, опираясь на законодательство, предлагаем воплощение в наших реалиях. Часто приходится искать компромиссы и варианты эффективного взаимодействия».

## ДОСТИЖЕНИЯ И ПЛАНЫ

На сегодня в систему 1С уже переведено внутреннее согласование наиболее часто используемых документов, где требуется от 6–7 согласовантов. Если раньше документ должен был обойти всех и не потеряться, то сейчас инициатор создает его в программе, делает необходимые настройки для согласования — и все работает. «В процессе разработки — электронные подписи. Здесь мы столкнулись с другой проблемой: не все партнеры готовы принимать документы в таком виде, некоторые еще даже не начали внедрять электронный документооборот. Но это уже тенденция и скоро он будет у всех, — видит перспективу Константин Дымов. — Этот проект мы внедряем, используя собственные ресурсы, пока через 1С, но в работе и другие программы. На мой взгляд, минусы аутсорса в том, что внешние партнеры не вникают в бизнес-процессы компании, и на выходе заказчик не получает то, что хочет, поэтому мы делаем все сами».

Еще один фактор, который приходится учитывать и даже преодолевать в процессе, —

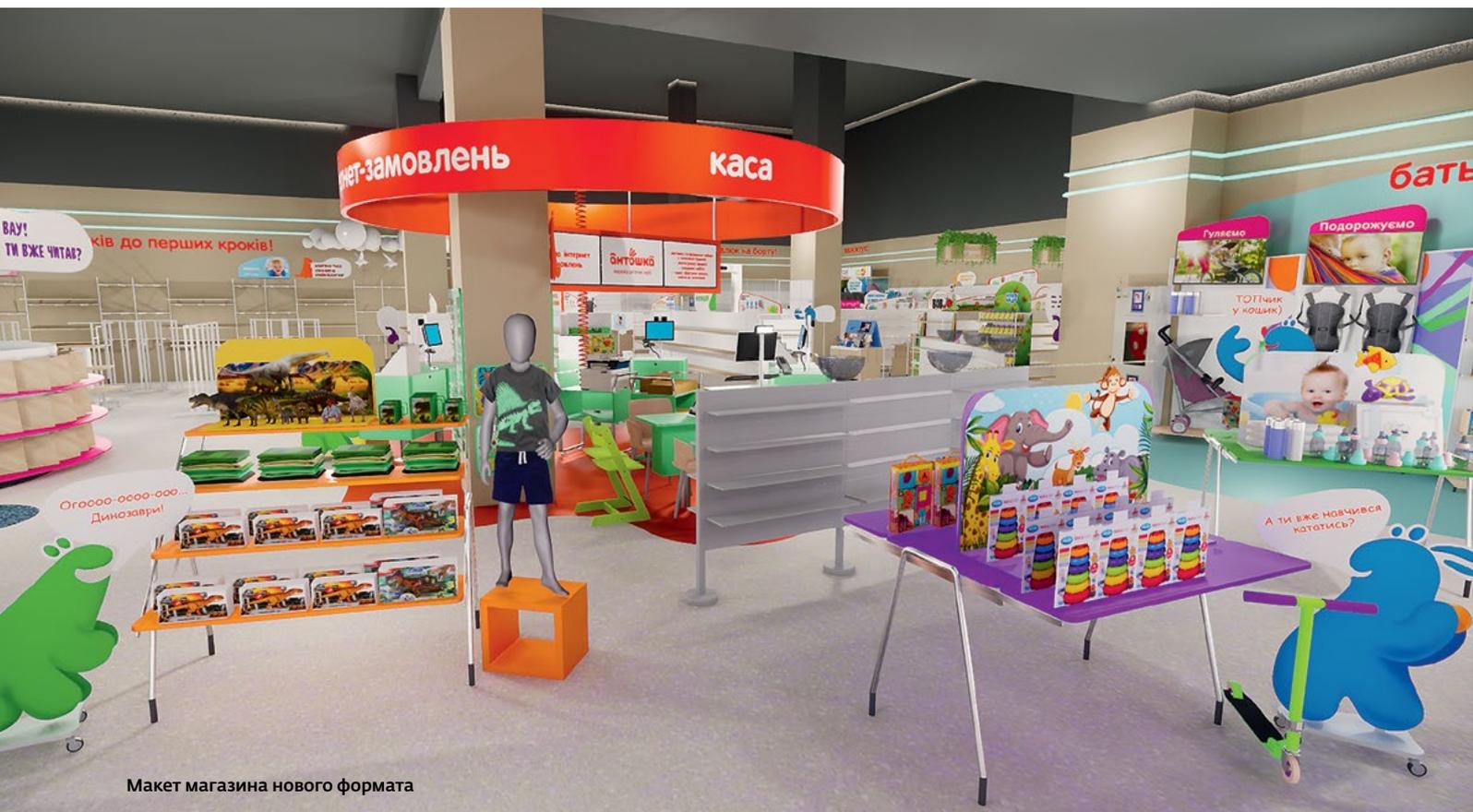
КОНСТАНТИН ДЫМОВ,  
IT-директор Smarty  
Family



это сопротивление инновациям. Чтобы полностью ощутить все преимущества электронной системы и избавиться от привычных схем, нужно время, поэтому кроме работы над технической частью, мы имеем дело с людьми. Чтобы все, кто задействован в процессе электронного документооборота, прошли путь внедрения нового продукта быстрее и качественнее, сотрудники IT-департамента, руководители подразделений и финансовый директор обучают коллег, помогают разобраться и попробовать новое.

Карантин ускорил внедрение этого важного проекта в RedHead Family Corporation. В удаленном формате работы все ощутили преимущества электронного документооборота и стали форсировать события, чтобы еще больше документов перевести в систему.

# КАТЕГОРИЙНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ: НОВЫЙ ФОРМАТ «АНТОШКИ»



Макет магазина нового формата

В декабре 2020 года в ТЦ Ocean Plaza запланировано открытие нового флагманского магазина сети «Антошка». 1000 кв. м торговой площади с лучшими товарами для детей обустроены так, чтобы клиент мог легко найти именно то, что ему нужно. Магазин станет отправной точкой в грядущем обновлении всей сети.

## ОТ ИДЕИ К ВОПЛОЩЕНИЮ

«У меня давно зрела идея создать новый формат «Антошки», — говорит Григорий Савелич, коммерческий директор, — Не просто построить современный магазин, а сделать его на голову выше конкурентов».

Первые идеи реформирования были опробованы в 2017 году в магазине в ТРЦ «Сити-Центр-Таирова» в Одессе. Что-то удалось, чего-то

бизнеса и предложила сфокусироваться на удобстве для клиента: поставить себя на его место и преодолеть весь путь от потребности к покупке, а рост финансовых показателей воспринимать как косвенный эффект.

## ШАГ ЗА ШАГОМ

Летом 2019 года руководители бизнесов и менеджеры каждой категории коммерческого департамента прошли обучение в Школе



Макет магазина нового формата

не хватило, поэтому поиск лучших решений не прекращался. В прошлом году команда топ-менеджеров «Антошки» познакомилась с Дианой Шкапяк, автором и преподавателем Первой школы категорийного менеджмента. Если ранее в «Антошке» делали акцент на самых прибыльных продуктах, то эксперт дала нам новое видение

Дианы Шкапяк, а затем в течение года под ее руководством разрабатывали формат нового «Антошки». Была проведена колоссальная работа: от создания нового позиционирования до разработки технических новшеств. «Первым этапом стало изучение рынка, — продолжает Григорий. — Кто является клиентами «Антошки»

## РАЗВИТИЕ

в Украине? Какие у них требования, как они живут? А главное — какими должны быть «Антошки», чтобы стать их любимым магазином? Ответы на эти вопросы дали смысловой импульс дальнейшей работе».

Второй этап — коммерческий. Традиционно в «Антошках» представлены шесть категорий товаров: гигиена, питание, мебель, игрушки, обувь и одежда. Но клиент не идет в магазин за «гигиеной» и «питанием». Клиент идет за подгузниками, за заменителем грудного молока, за машинкой, куклой. Эти конкретные товары и стали категориями — и их в «Антошке» свыше 1500. Теперь классификатор товара состоит из 4 уровней: 1) товарный мир 2) группы категорий 3) категории 4) подкатегории.

«В рамках каждой категории мы построили ассортиментные матрицы. Категорийные менеджеры погрузились в характеристики каждого товара, буквально «разобрали его на косточки» и определили, что именно важно



для клиента. А еще — учли тренды, новинки, лидеров рынка, доли по торговым маркам, спрогнозировали, что будет популярно в будущем. Процесс анализа и подбора характеристик был трудоемким и потребовал высокого уровня категорийной экспертизы. Как результат: ассортимент стал покрывать все запросы внутри категории. Клиенту предлагается разумный, избыточный выбор — словом, лучшее из лучшего с учетом всех параметров», — подчеркивает Григорий Савелич. И третий этап — это мерчендайзинг: создание внутреннего дизайна магазина, изучение customer journey map, проработка логики размещения товарных зон, подбор товарного соседства и, конечно же, информирование клиента о характеристиках товаров в каждой категории. Важной разработкой стал информативный ценник с пиктограммами, глядя на который, покупатель получает полное представление о преимуществах товара и их влиянии на цену.

### **ЭКСКУРСИЯ ПО «АНТОШКЕ» НОВОГО ФОРМАТА**

Согласно новому подходу, пространство «Антошки» нового формата состоит из трех блоков. Первый блок при входе в магазин — это Baby Care. Здесь расположены товары для детей от 9 месяцев до 3 лет: детское питание, средства гигиены, мебель, одежда и игрушки для малышей.

«Мы проанализировали, какие игрушки необходимы для развития малышей в том или ином возрасте, и подобрали новый ассортимент, опираясь на эти данные. Благодаря этому покупатели смогут легко узнать, что лучше купить для ребенка и чем именно будет полезна игрушка. Это упрощает выбор», — рассказывает **Дмитрий Казимир, руководитель группы по управлению бизнесом категории «Игрушки»**.

Далее клиент попадает в зону Fun с игрушками для возраста от 3 до 99 лет, затем в зону Fashion — с одеждой и обувью для детей от 3 лет.

## **О НОВЫХ ПРИНЦИПАХ ПОДБОРА АССОРТИМЕНТА И ВЫКЛАДКЕ ТОВАРА РАССКАЗЫВАЮТ РУКОВОДИТЕЛИ КАТЕГОРИЙ**



**АЛЕКСАНДР УЛЫЗЬКО,**  
руководитель группы по управлению  
бизнесом категории «Мебель»

**Ч**тобы раскрыть для потребителей характеристики колясок, мы создали дополнительную зону для тестирования. Клиент может заехать с коляской на специальный подиум, который моделирует размер лифта, и оценить, поместится ли коляска в его стандартный лифт. Там же можно протестировать и разные типы поверхности. Рядом с автокреслами, рюкзаками и slingами мы разместили подробную информацию, с учетом каких нюансов их правильно выбирать.



**СЕРГЕЙ ФЕДИШИН,**  
руководитель группы по управлению  
бизнесом категории «Обувь»

**М**ы сформировали предложения для каждой потребности клиента. Выкладка основывается на пути принятия решения о покупке. Клиент, заходя в магазин, уже знает пол ребенка и размер его ноги. И исходя из погодных условий, которые являются ключевым параметром покупки, клиент выбирает тот или иной вид обуви. Допустим, родители девочки трех лет с наступлением первых холодов хотят купить обувь по сезону. Исходя из этого, мы сделали такую выкладку, чтобы им не пришлось искать необходимую обувь по всему отделу — они смогут подойти к одному стеллажу, где будут все предложения для девочки этого возраста.



**ЖАННА ЧИТАК,**  
руководитель группы по управлению  
бизнесом категории «Одежда»

**Д**ля удобства наших покупателей мы оформили одежду для детей от 0 до 3-х лет в отдельную зону, чтобы мамы с малышами могли максимально быстро и комфортно выбрать необходимый товар. Отдел одежды оборудован специальной навигацией, которая позволяет оперативно ориентироваться в пространстве, а также информацией соответствия размеров и ростомерами для определения точного роста, размера ноги и прочего.

Вся одежда второго слоя представлена в формате total look (от англ. полный образ) — это комплект одежды, подобранный в одном цвете, его оттенках или материалах. Надеемся, что наши рекомендации помогут родителям и детям быстро определиться с покупками, а сэкономленное на утомительном шопинге время семья потратит на что-то более интересное. Например, на прическу в нашей детской парикмахерской.



**ВАЛЕНТИНА КАЛИНИНА,**  
руководитель группы по управлению  
бизнесом категории «Гигиена»

**В** новом формате магазина произошли изменения в группе категории бытовой техники: деление на зоны «кормление», «наблюдение», «увлажнение». Это позволит покупателю легче понимать ширину ассортимента и ключевые характеристики товара.

Все родители знают, что лучшая пища для ребенка — грудное молоко. В поддержку грудного вскармливания мы разместили демонстрационный стол, где будут представлены механические и электрические молокоотсосы и аксессуары к ним, кремы по уходу за грудью. Еще одно новшество — планшеты с видеообзорами для информирования о товаре и обучения.



**АННА МУАЛЛЕМ,**  
руководитель группы по управлению  
бизнесом категории «Питание»

**К**атегория «Детское питание» — одна из ключевых для нашей целевой аудитории. Сейчас многие родители поддерживают тренд здорового питания. Они следят за тем, чтобы с раннего детства у детей была полезная, правильная и здоровая пища. В новом «Антошке» все здоровое питание собрано в одной зоне, дизайн которой акцентирует, что это органическая, натуральная и здоровая пища. Также мы хотим научить клиентов различать товарные знаки органической продукция. Для этого разработан специальный путеводитель по миру органики — стенд, на котором изображены сертифицированные органические маркировки и инструкция, как правильно читать их на упаковке.

Какими будут остальные магазины сети «Антошка» — покажет опыт первого флагманского магазина. Но основные принципы нового формата будут внедряться по всей сети, а в приоритете будут — интересы клиента.

## ЕЛЕНА БОГДАНОВА: «ЦЕНИМ КАЖДОЕ ОБРАЩЕНИЕ КЛИЕНТА»

В августе 2020 года в Департаменте маркетинга и e-commerce «Антошки» образовался новый отдел — Служба сервиса. Команду отдела возглавила Елена Богданова, которая с начала этого года занимает позицию менеджера сервиса «Антошки» и решает самые непростые вопросы клиентов наших магазинов и интернет-магазина. Потребность в создании Службы сервиса возникла во время карантина, когда обращений покупателей через различные каналы связи стало в разы больше.

### **Елена, с какими задачами ежедневно приходится сталкиваться Вам и Вашей команде?**

Мы обрабатываем отзывы клиентов о сервисе и товарах, занимаемся вопросами, связанными с картами лояльности (начисление средств, восстановление дисконтных карт), подарочными картами и разрешительными документами на товары. Но независимо от предмета обращения, в первую очередь, мы работаем с людьми, с их эмоциями и настроением.

### **Какими принципами Вы руководствуетесь при решении обращений?**

Во-первых, это скорость реагирования, потому что нашим покупателям особенно необходима быстрая обратная связь, ощущение, что их слышат, понимают и что им обязательно помогут. Во-вторых, важна достоверность предоставляемой информации. Например, оперативные консультации об услугах и товарах,

разрешительные документы к товарам с корректным сроком действия, правильное отображение данных о дисконтном накоплении. Мы внимательно проверяем информацию прежде, чем ответить на любое обращение. Еще один принцип — клиенту должно быть комфортно. В разговоре внимательно слушаем клиента, не перебиваем, даем выговориться, искренне интересуемся каждой деталью ситуации, разбираемся в проблеме. В удобное для клиента время возвращаемся с обратной связью и предлагаем подходящее ему решение. В конце беседы интересуемся, получил ли покупатель ответ на свой вопрос и нужна ли еще какая-то дополнительная информация.

### **Наверное, нелегко всем клиентам обеспечить эту атмосферу комфорта и заботы?**

Мы справляемся, учимся и совершенствуемся с каждым новым обращением. В нашей работе

**ЕЛЕНА БОГДАНОВА,**  
руководитель службы  
сервиса «Антошка»





Служба сервиса — Елена Богданова, Александр Шмыголь, Александра Гончарук

очень важен индивидуальный подход, и мы готовы его обеспечивать всеми силами. К примеру, иногда необходимо пообщаться с клиентами в более позднее время, после 22:00, когда у многих рабочий день окончен. И мы это делаем.

### **Елена, расскажите о своей команде.**

Наш отдел состоит из трех сотрудников. Кроме меня, в команде есть специалисты сервиса и поддержки клиентов Александра Гончарук и Александр Шмыголь. Александра пришла в компанию три года назад на позицию менеджера интернет-магазина. Она получает настоящее удовольствие от общения с людьми и решения, на первый взгляд, невыполнимых задач, поэтому в нашем отделе стала просто незаменимой и занимает должность ведущего специалиста. Александр Шмыголь начал работать в «Антошке» в феврале этого года в контакт-центре интернет-магазина и уже в августе присоединился к нашей команде.

### **Команда небольшая, но трудолюбивая. Сколько в среднем обращений в день нужно обработать?**

По-разному... В не «горячий сезон» – 50–100 обращений. Они поступают к нам из самых разных источников:

электронная почта, звонки, соцсети, мессенджеры, отзывы на сайтах-агрегаторах и форумах. Каждое обращение требует детального погружения. Это занимает от 2–3 мин до 1,5 часа для оперативного ответа, но бывает и дольше — 1–3 дня, например, если нужно связаться с поставщиком. Мы обязательно согласовываем с клиентом длительность решения ситуации.

Мы ценим каждое обращение. По сути, даже сложное обращение — это подарок, который несет новые знания в тот момент, когда начинаешь выяснять детальнее ту или иную информацию для клиента. Рады новому опыту, всегда делимся с коллегами своими инсайтами и наработками после решения проблем. Часто брейнштормим с командой, чтобы найти оптимальное решение.

### **Бывали ли какие-то особенные случаи, которые запомнились?**

В период карантина был интересный опыт международной доставки. К нам обратилась

## **МЫ РАДЫ НОВОМУ ОПЫТУ, ВСЕГДА ДЕЛИМСЯ С КОЛЛЕГАМИ СВОИМИ ИНСАЙТАМИ И НАРАБОТКАМИ ПОСЛЕ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ**

девушка с просьбой отправить детское питание в Литву, в город Паневежис. Дело в том, что с начала года в ее стране были проблемы с поставками детского питания, и клиентке удалось найти необходимый продукт у нас на сайте antoshka.ua. Чтобы организовать такую доставку, я изучила все возможные варианты доставки, просчитала минимальный тариф, согласовала с клиентом и отправила. Это было увлекательное приключение. Потом я две недели была начеку, проверяла статус доставки посылки, отправляла его клиенту, была постоянно на связи! В итоге я получила от клиентки фото с подписью «Смотрите, каша уже у нас, иду разогревать. Спасибо большое! Вы не стали думать, как это сложно, а просто взяли и сделали». Ради этого и работает наша Служба сервиса.

### **Такие истории вдохновляют! А что еще радует Вашу команду?**

Для нас важно, чтобы клиенты были довольны — это настоящий успех. Мы всегда к этому стремимся. Наш отдел — своеобразная википедия для клиента: мы знаем ответы на многие вопросы и постоянно изучаем новые возможности улучшения сервиса. Например, если прямо сейчас нужен подарок ребенку на праздник, мы не задаемся вопросом, как его доставить. Воспользуемся службой такси, которая все сделает в срок. И ребенок, и родители будут довольны! Для меня и моих коллег — это счастье!

### **При такой работе важно получать обратную связь?**

Это обязательно, всегда с нетерпением ждем ответа от клиентов! А если их отзывы положительные, нам вдвойне приятно. Была история, когда клиентка накануне командировки зашла с дочкой в магазин «Антошка», но там не оказалось нужной куклы. Мама пообещала ребенку, что привезет куклу

из поездки, но игрушки не оказалось и в другом городе. Тогда она обратилась напрямую к нам. Мы уточнили наличие, прислали куклу в удобный для получения магазин. Позже покупательница прислала в фейсбуке сообщение, что все в порядке, а дочка добавила: «Мама, передавай спасибо!». Это очень греет нам сердце!

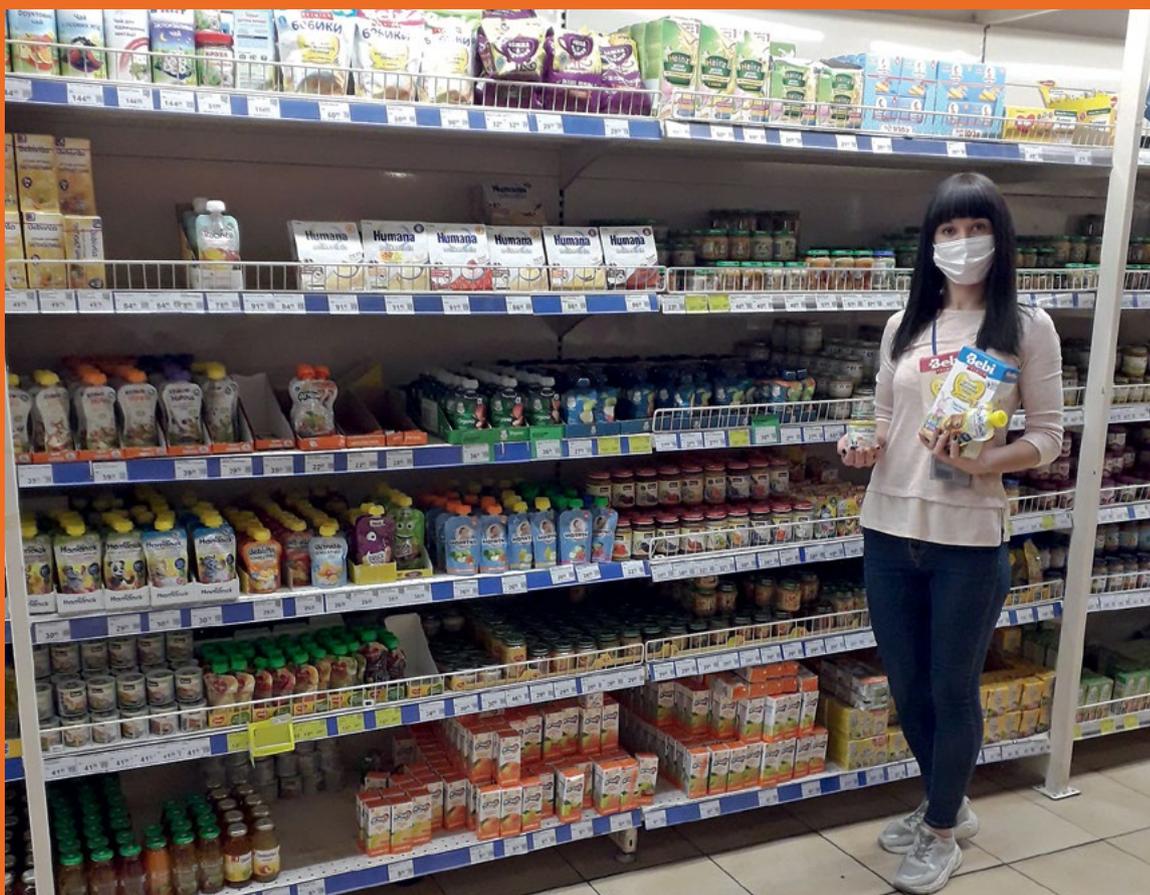
### **Елена, Ваш отдел уже многого достиг, а какие дальнейшие планы?**

Сейчас идет активная работа над CRM-программой, которая призвана оптимизировать работу с клиентами. В единой системе CRM будет интегрирована работа с отзывами. Также планируем развивать бонусную программу: к примеру, если клиенты купили костюм, то аксессуары смогут приобрести за бонусы. Еще хотим модернизировать каталог разрешительных документов. Мы всегда открыты для всего нового, ведь часто полезные инновации рождаются именно по просьбе клиентов!



# МЕРЧЕНДАЙЗИНГ SMARTY FAMILY ПРИНОСИТ ДОХОД!

В 2019 году Smarty Family внедрила новое программное обеспечение для мерчендайзинга. Этот эффективный инструмент помог не только оптимизировать работу отдела, но и превратить его в подразделение, приносящее доход компании благодаря предоставлению услуг внешним клиентам.



## НОВЫЙ ЭТАП ЖИЗНИ ОТДЕЛА

Мерчендайзеры Smarty Family обеспечивают визуальное доминирование товара на полке, что положительно влияет на рост продаж и позволяет максимально быстро реагировать на запросы клиента. При этом уровень профессионализма сотрудников постоянно растет.

«Сначала мы предложили свои услуги нашим поставщикам в дистрибуционном бизнесе — крупным компаниям «Фабрика Био Продуктов» и Sunfill, — рассказывает Людмила Река, руководитель отдела мерчендайзинга Smarty Family. — Мы волновались, как сработает этот проект для внешнего клиента, потому что раньше работали только на себя. Постепенно стали более уверенными в своих силах, набрали обороты. На сегодня у нас есть уже 6 контрактов и еще 2 — на стадии заключения. Поставщики довольны результатами нашей работы, а сейчас благодаря эффектной презентации нашего проекта мы сами выбираем поставщиков».



ЮРИЙ ПАРХОМЧУК,  
директор по продажам  
центрального и южного  
региона Smarty Family

**И**дея принадлежит Юрию Пархомчуку, директору по продажам центрального и южного региона Smarty Family. По его словам, новое ПО, которое начали использовать в отделе мерчендайзинга, позволило полностью реорганизовать его работу: «Теперь мы можем управлять мерчендайзерами онлайн, удаленно ставить им задачи, наблюдать за их выполнением, а также следить за передвижением людей, предоставлять оперативную информацию относительно продуктов, матрицы товаров и схемы их выкладки. Мы обучили сотрудников, они прошли все этапы работы в программе. Следующим нашим важным шагом стало предоставление услуг мерчендайзинга другим компаниям. С начала 2020 года мы постепенно приближались к этой цели и с лета начали предоставлять такие услуги не только дистрибуционным партнерам Smarty Family, но и клиентам, товары которых мы не продаем. Судя по результатам, мы движемся в правильном направлении — каждый месяц добавляются новые клиенты».



ЛЮДМИЛА РЕКА,  
руководитель отдела  
мерчендайзинга  
Smarty Family

Важный момент: мерчендайзеры Smarty Family предоставляют услуги украинским компаниям, которые сами сделали себе имя.



«Мы — семейный бизнес, и находим партнеров с таким же подходом, — говорит Людмила. — История каждой компании уникальна. К примеру, наш поставщик безглютенового печенья Smakuli — это львовская компания, состоящая из трех сотрудников: дочь занимается продажами, а мама с папой — отгрузкой. Компания HiSnack делает натуральные чипсы из фруктов, Leopol — натуральный шоколад с добавлением фруктов. Это небольшие компании, но есть и клиенты покрупнее — Bonper (супы) и Sunfill (гранола, натуральные конфеты, хлебцы). Недавно мы подписали контракт с киевской компанией «Этик Фуд» — это соевые снеки NewJerky и натуральные соусы Vesa, приготовленные по авторским рецептам. Очень круто, что они производят свою продукцию в Украине, а мы им помогаем: консультируем, учим получать

обратную связь от крупных торговых сетей. Мы не просто мерчендайзинговое агентство, которое зарабатывает деньги — мы помогаем национальному бизнесу развиваться и расти».

## ПРЕДМЕТ ГОРДОСТИ

Нельзя обойти вниманием факт получения доходов отделом, который ранее этого не делал. Это — предмет нашей гордости! «В планах отдела мерчендайзинга — создание полноценного бизнес-юнита, приносящего стабильный доход, который позволит перекрыть все расходы на мерчендайзинг для Smarty Family и будет приносить прибыль компании, — объясняет Юрий Пархомчук. — По данным на осень 2020 года, цифра дохода от услуг внешним клиентам составляет около 100 тыс. грн в месяц. И каждый месяц мы будем наращивать обороты. Благодаря тому, что появилась программа, вместе с ней родилась идея, как на этом можно зарабатывать. Разработка стала инструментом и рычагом реализации этой идеи».

## ПРОЕКТ СТАЛ УСПЕШНЫМ БЛАГОДАРЯ СОТРУДНИКАМ SMARTY FAMILY, КОТОРЫЕ БЫСТРО ПРИНЯЛИ ИЗМЕНЕНИЯ И ПОЛНОСТЬЮ ПЕРЕСТРОИЛИ СВОЮ РАБОТУ

Проект стал успешным и благодаря сотрудникам — супервайзерам и мерчендайзерам Smarty Family, которые быстро приняли изменения, полностью перестроили свою работу, прилагают много усилий и времени для того, чтобы все работало слаженно и эффективно. Преодолев достаточно сложный начальный этап, сейчас отдел вышел на стабильное плато успеха. В дальнейших планах — активное развитие этого направления.

# РАЗВИТИЕ НАПРАВЛЕНИЯ E-COMMERCE В SMARTY FAMILY

Бум на продажи в интернете во время карантина заставил по-новому посмотреть на развитие электронной коммерции в дистрибьюционной компании Smarty Family. В мае 2020 года направление e-commerce возглавил Иван Крот, который со своей командой привнес структурированный подход и углублённую проработку этого канала сбыта.

## для СПРАВКИ

Иван Крот присоединился к RedHead Family Corporation в 2014 году. Начинал продавцом-консультантом в «Антошке». А с 2016-го в команде киевского региона Smarty Family прошёл путь от мерчендайзера, торгового представителя до руководителя группы торговых представителей региона.

Юлия Опанасюк,  
Иван Крот,  
Ксения Костюк



«**Д**о карантина отдел электронной коммерции успешно функционировал, мы были и до сих пор представлены на больших интернет-ресурсах. Но новые условия ведения бизнеса повысили актуальность данного направления как важной платформы для реализации товаров и услуг. Так появилась наша команда, основная цель которой — увеличение продаж, а также выход Smarty Family в лидеры этого сегмента», — рассказывает **Иван Крот**. Для достижения поставленных целей в e-commerce выделили три основных направления:

- 1) **тщательная проработка охвата рынка**, представленности наших торговых марок на всех возможных интернет-площадках и онлайн-платформах;
- 2) **реализация направления B2C** — это очень перспективный сегмент, который позволит охватить рынок в полной мере;
- 3) **работа с ассортиментом и контентом**, ориентированным на потребителя.

«Огромное влияние на уровень онлайн-продаж оказывает маркетинговая активность, углублённая работа с имеющимися инструментами продвижения и подключение новых: увеличения представленности наших торговых марок, фокусного продвижения нескольких брендов через кросс-акции с поставщиками других категорий, а также ограниченных во времени механики промо-активностей, которые повышают спрос в длительном периоде, — делится идеями Иван. — Маркетинговая поддержка в электронной коммерции позволяет клиенту получить более выгодное предложение, а значит, совершить покупку быстрее, чем в других каналах сбыта. Достаточно сделать пару кликов. В связи с этим будем делать важную ставку на маркетинг». Желаем команде удачи и реализации всего задуманного!



## IdrinQ — НОВЫЙ БРЕНД В ПОРТФЕЛЕ SMARTY FAMILY

В 2020 году линейка продуктов, дистрибуцией которых занимается Smarty Family, пополнилась новым брендом. Благодаря работе нашей команды уникальный напиток IdrinQ теперь доступен и в Украине. Первым IdrinQ попробовал и порекомендовал Основатель и CEO RedHead Family Corporation Владислав Бурда.

Напиток IdrinQ производится в Австрии более 5 лет. Этот продукт прошел много исследований и испытаний в фокус-группах. Доказано, что он не вызывает привыкания. IdrinQ — это не «энергетик» в общепринятом его понимании, он имеет состав, придающий естественную энергию без побочных эффектов.

убедился Владислав Бурда, подтверждая слоган проекта «Безопасная энергия нового поколения». Компания Smarty Family стала эксклюзивным представителем бренда в Украине, предлагая этот продукт как здоровую альтернативу энергетикам.

«Примерно полтора года назад я познакомился в Испании с изобретателем этого напитка, — рассказывает **Владислав Бурда**. — Он долго объяснял мне чудодейственные свойства IdrinQ. Секрет в том, что двое немецких ученых нашли способ, как упаковать молекулы альфа-липоевой кислоты, необходимой человеку для нормального питания нервной и мышечной ткани, но которую невозможно употреблять в чистом виде из-за ее вкуса. Изначально продукт разрабатывали для диабетиков, чтобы защитить их нервные окончания, почки и глаза от избытка сахара в крови. Но впоследствии ученые решили добавить туда L-аргинин и получили уникальный энергетический напиток».

«Витаминизированный напиток действует на клеточном уровне. В его состав не входят кофеин и таурин, — рассказывает **Юлия Загородная, специалист по развитию брендов Smarty Family**. — Основные ингредиенты — это альфа-липоевая кислота, являющаяся мощным антиоксидантом, и L-аргинин, который способствует расширению сосудов. Также в напитке содержатся витамины группы В, которые улучшают обмен веществ в организме. Такой состав поистине уникален».

В качестве и эффективности продукта на личном опыте



ЮЛИЯ ЗАГОРОДНАЯ, специалист по развитию брендов Smarty Family



АЛЕКСАНДР  
ПАВЛЕНКО,  
специалист  
по развитию  
брендов  
Smarty Family

«В подходе к бизнесу у наших компаний много общего. HiPP представлен на рынке Украины 27 лет, то есть мы практически параллельно строили свой бизнес, — поделился Александр Павленко, специалист по развитию брендов Smarty Family. — Наступил тот этап развития наших бизнесов, когда мы можем создать взаимовыгодный перспективный союз. Smarty Family имеет все инструменты и возможности, чтобы помочь бренду HiPP расти и укреплять свои позиции. Мы уверены, что наше сотрудничество перерастет в многолетние бизнес- и партнерские отношения».

### О КОМПАНИИ HiPP

HiPP — немецкая семейная компания-производитель органического детского питания с более чем 120-летней историей. HiPP уже 60 лет специализируется на изготовлении высококачественной продукции для кормления малышей. Среди продуктов компании заменители грудного молока, пюре, каши, соки, чаи и прочее. Продукция HiPP всегда отражает интересы потребителей — детям вкусно, а родители могут быть уверены в качестве. Продукция HiPP отличается научно-обоснованной пищевой ценностью, составом, соответствующим возрастным потребностям ребенка при строго контролируемом органическом качестве ингредиентов. Эти традиции производители соблюдают уже в 4-м поколении семейного управления бизнесом.

## SMARTY FAMILY + HiPP = СОТРУДНИЧЕСТВО!

Достижение 2020 года, достойное отдельного внимания, — договор о партнерстве с известным немецким производителем детского питания HiPP.

«**П**ереговоры о сотрудничестве мы начали еще в сентябре 2019 года, — рассказывает **Сергей Васильев**, директор департамента закупок и продвижения продукции Smarty Family. — Процесс обсуждения всех деталей и коммерческих условий завершился в феврале 2020 года, но из-за карантина дату запуска перенесли на лето. В августе мы стартовали. Для обеих компаний это важный шаг, ведь и HiPP, и RedHead Family Corporation — семейные компании, которые следуют принципам долгосрочных партнерских отношений».

На сегодня Smarty Family является эксклюзивным дистрибьютором продукции немецкого бренда в канале сбыта, дистрибуцию в котором осуществляли ранее 16 операторов.





# red cube. и Ко: ВСЕ О НЕДВИЖИМОСТИ



В связи с новыми реалиями 2020-го департамент недвижимости несколько пересмотрел курс на офисные помещения, взятый в прошлом году. Однако некоторые проекты все-таки были реализованы, и самый яркий из них — конечно, red cube. в Харькове.

**П**роjekt red cube. — пример ремоделинга здания, которое раньше использовалось исключительно под детский ТРЦ, в многофункциональный торгово-офисный центр, включающий магазин «Антошка», фитнес-клуб, кафе и пространство для IT-компаний. Офисы и магазин четко разделены, а бизнес-пространство акцентировано с помощью брендинга red cube.

Что нового появилось для наших арендаторов с момента запуска red cube.?

«Прежде всего отдельный вход, благодаря чему они могут заходить в свои офисы, не пересекая магазин «Антошка», — рассказывает **Дмитрий Бурда, директор департамента недвижимости.** — Также офисный центр имеет отдельную рецепцию с охраной. Сотрудник охраны отвечает за



безопасность всех лестничных площадок, входной, рабочей зон и велопарковки, созданной специально для арендаторов. Еще одно новшество — появление зоны навигации по ТОЦ, которая позволяет быстро найти нужную компанию и не просить помощи у сотрудников магазина. И последний бонус — обособленность входной группы бизнес-центра, а значит полная независимость от часов работы «Антошки». Мы предоставили круглосуточный доступ к помещениям всем нашим пяти арендаторам».

### ОТ ИДЕИ ДО РЕАЛИЗАЦИИ

Идея проекта принадлежит самому Дмитрию. Изначально это пятиэтажное здание было полностью отведено под магазин. Затем верхние этажи стали сдавать под офисы, но арендаторам на пути к своим помещениям приходилось пересекать территорию магазина. Это создавало дискомфорт как для них самих, так и для посетителей «Антошки» —

трафик составлял до 300 человек за день. Теперь эта проблема решена.

Название red cube. подсказало само здание — оно красное, прямоугольное и ассоциируется с красным кубом. Главный концепт red cube. состоит в том, что это пространство для IT-компаний, и этот фокус был взят изначально. «Пять IT-компаний являются нашими самыми надежными офисными арендаторами, что подтвердил и коронакризис: арендаторы продолжали платить в полном объеме,

МЫ СРАЗУ РЕШИЛИ СТАТЬ  
ПЕРВЫМ ПРОСТРАНСТВОМ  
В ХАРЬКОВЕ, КОТОРОЕ ОТКРЫТО  
ПОЗИЦИОНИРУЕТ СЕБЯ  
КАК ПРОСТРАНСТВО ДЛЯ IT





который был сделан 10 лет назад в корпусах А и Б, мы тем не менее смогли привлечь арендаторов, которые оплачивают ставку всего лишь на 20% ниже, чем в других корпусах. И все это было сделано во время карантина».

Достичь таких положительных результатов по соотношению инвестиций и аренды позволил ряд креативных решений. К примеру, вместо того чтобы выравнивать стены, их покрасили, вместо напольной плитки пол залакировали с эффектом микроцемента, придав помещению стилистику лофта. Вместо внутренней проводки использовали внешнюю в гофрах, что позволило сделать удобную, под потребности арендатора, разводку электросети, а вместо газовых котлов смонтированы европейские калориферы с кондиционерами «зима-лето».

В планах — сдать в аренду 1000 кв. м в red cube. и сделать ремонт в помещении, которое ранее использовалось как цех для приготовления пищи. И это тоже, мы уверены, станет креативным и успешными проектом.

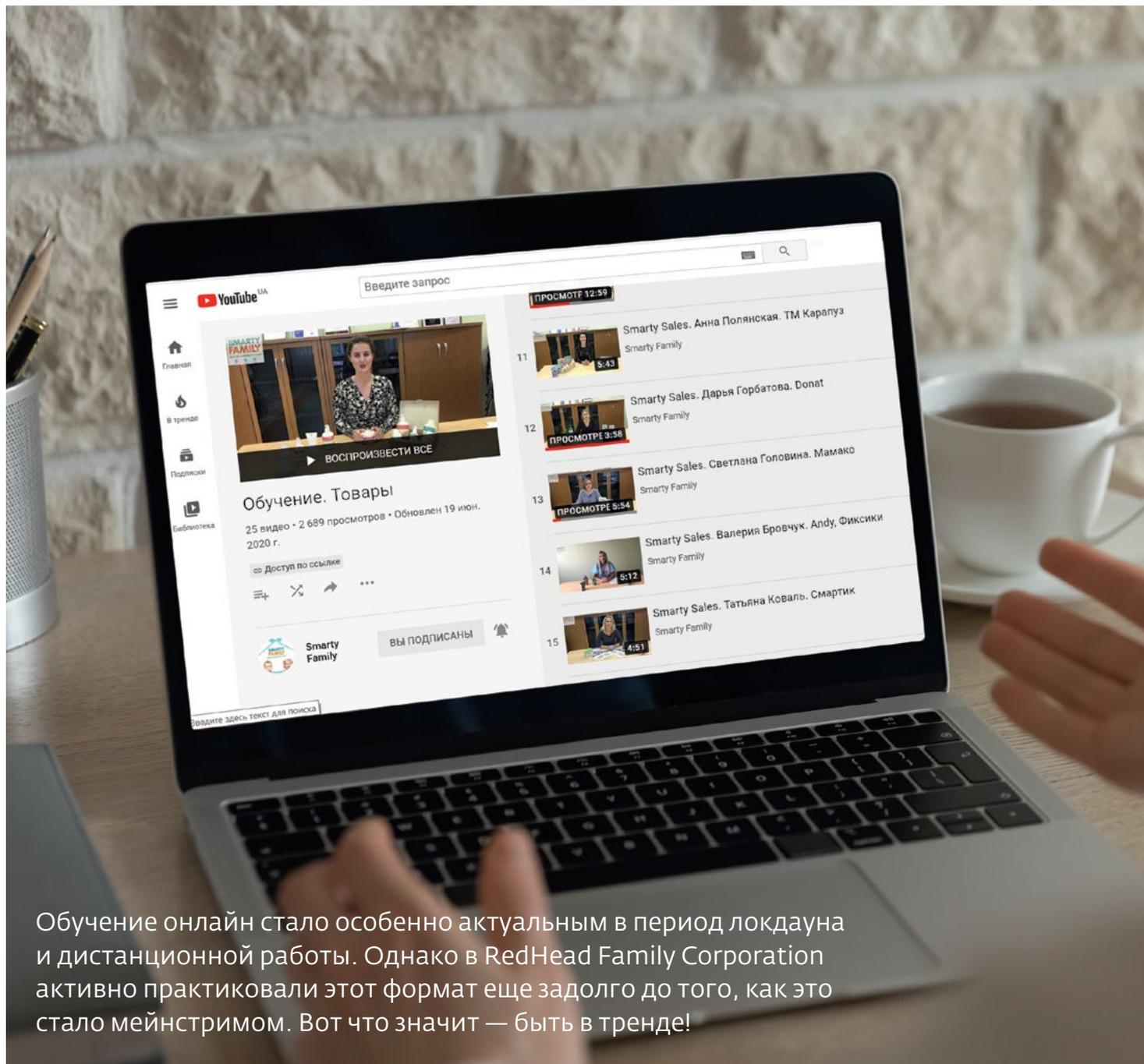
несмотря на то, что офис не всегда использовался, и продолжают делать это сегодня, — отмечает Дмитрий. — Мы сразу решили стать первым пространством в Харькове, которое открыто позиционирует себя как пространство для IT. Для этого мы попытались имплементировать элементы лучшей практики, в том числе охрану, систему контроля доступа и стильный дизайн в духе современных IT-компаний».

## ВНУТРЕННИЕ ИЗМЕНЕНИЯ

Помимо red cube., в 2020-м году департаментом недвижимости были реализованы и другие проекты. Так, был сделан ремонт в корпусе В по ул. Боженко в центральном офисе в Одессе, который ранее никогда не использовался. «В проект была заложена идея организации максимально утилитарного офиса с использованием недорогих, но очень функциональных решений. И нам все удалось, — подчеркивает Дмитрий Бурда. — Сделав ремонт стоимостью в 6 раз дешевле, чем тот,



# ОНЛАЙН-ФОРМАТЫ: УЧИТЬСЯ ЛЕГКО!



Обучение онлайн стало особенно актуальным в период локдауна и дистанционной работы. Однако в RedHead Family Corporation активно практиковали этот формат еще задолго до того, как это стало мейнстримом. Вот что значит — быть в тренде!



В ИТОГЕ МЫ  
ПРИБОРЕЛИ НОВЫЕ  
НАВЫКИ: БРЕНД-  
МЕНЕДЖЕРЫ —  
ВЫСТУПАТЬ  
ПУБЛИЧНО, HR-  
МЕНЕДЖЕРЫ —  
КАЧЕСТВЕННО  
СНИМАТЬ ВИДЕО

ЕЛЕНА БОГАЧ,  
руководитель отдела  
персонала Smarty  
Family и «Антошка»



## ВИДЕОУРОКИ В SMARTY FAMILY

Идея обучать сотрудников онлайн появилась еще летом 2019 года. Сразу возник вопрос, как сделать обучение доступным для команды Smarty Family, которая рассредоточена по всей Украине. Хотелось организовать все легко и удобно, чтобы сотрудник мог учиться, к примеру, пока едет утром на работу. «Для этого мы решили создать видеоуроки и размещать их на закрытом YouTube-канале, — рассказывает Елена Богач, руководитель отдела персонала Smarty Family и «Антошка». — Мы выбрали формат коротких, но информативных видео по 10–15 минут и собрали их в три больших блока».

Первый блок — о товарах: описание брендов, их уникальность, ценность для потребителя. «Здесь потребовалась самая длительная подготовка — подразумевалось, что бренд-менеджер будет сам рассказывать о бренде, за который отвечает, — отмечает Елена. — Такого опыта у ребят не было — отсюда много страхов, стеснения и... много дублей! Но в итоге все получилось, а мы приобрели новые навыки: бренд-менеджеры — выступать публично, HR-менеджеры — качественно снимать и монтировать видео».

Второй блок — программа по оформлению заказов для торговых представителей «Агент+». Внедренная

## ОБУЧЕНИЕ

в прошлом году, она, как и любое новшество, вызывала сопротивление. «Чтобы помочь коллегам быстрее адаптироваться, Максим Калининский, руководитель группы торговых представителей Южного региона, сделал обучающие видео с последовательными действиями по основным ежедневным задачам, которые решает программа «Агент+», — говорит Елена.

Третий блок — финансовое обучение. Повысить финансовую грамотность помогли Максим Максименко, финансовый аналитик Smarty Family, и Ярослав Гордейчук, финансовый директор. Они на доступных примерах рассказали о таких сложных понятиях, как оборачиваемость, кэш флоу и прочих.

По окончании обучения была проведена аттестация торгового персонала, которая подтвердила эффективность курса.

«В ближайших планах сделать курс по функционалу таблиц Excel. Останавливаться на достигнутом мы не планируем, — уточняет Елена. — Отзывы сотрудников о предыдущих видео доказывают: такой формат очень удобен и показывает отличные результаты».

В «АНТОШКЕ» НАЧАЛИ  
ВНЕДРЯТЬ ФОРМАТ  
ИНТЕРАКТИВНЫХ  
ПРЕЗЕНТАЦИЙ,  
В КОТОРЫХ СОТРУДНИК  
ПРИНИМАЕТ АКТИВНОЕ  
УЧАСТИЕ В ИЗУЧЕНИИ  
МАТЕРИАЛА

ВЛАДИСЛАВА ШИЛОВА,  
специалист отдела обучения  
и развития персонала «Антошка»



## КУРС НА ОНЛАЙН-ОБУЧЕНИЕ В «АНТОШКЕ»

«С 2019 года мы проводим онлайн-курсы, — отмечает Владислава Шилова, специалист отдела обучения и развития персонала «Антошка». — У нас большая компания по всей Украине, и для того, чтобы донести информацию до всех сотрудников, онлайн-формат незаменим».

Так, для сотрудников категории «Мебель» мы провели трехмесячный специальный курс «Школа экспертов Мебели», где спикером был национальный эксперт Алексей Дзюба. В рамках этого обучения состоялись вебинары и двухдневное очное мероприятие в центральном офисе в Одессе, на котором

ключевые украинские и европейские поставщики провели презентации своих новинок. После курса мы провели тестирование, по итогам которого лучшие сотрудники получили статус «эксперта мебели».

В феврале 2020 года стартовала «Онлайн-школа специалистов Fashion» для консультантов «Антошек» категорий «Одежда» и «Обувь». Сотрудники категории Fashion Сергей Федишин, Светлана Сугак, Алина Анисим и Антонина Колесникова провели презентации основных брендов. Во время весеннего карантина отдел обучения записал видеокурс из 4 лекций для сотрудников интернет-магазина antoshka.ua «WOW-сервис для клиентов». «Мы всегда с готовностью откликаемся на предложения

наших поставщиков по обучению сотрудников, предлагаем удобные для всех форматы, — отмечает Владислава Шилова. — А также рады, когда коллеги инициируют обучение. Так, осенью этого года по инициативе Юлии Чеховской, руководителя категории «Услуги», для парикмахеров детских парикмахерских «Антошка» был записан видео-урок по обслуживанию клиентов».

Все видео-уроки размещены на корпоративном портале, как и презентации товаров

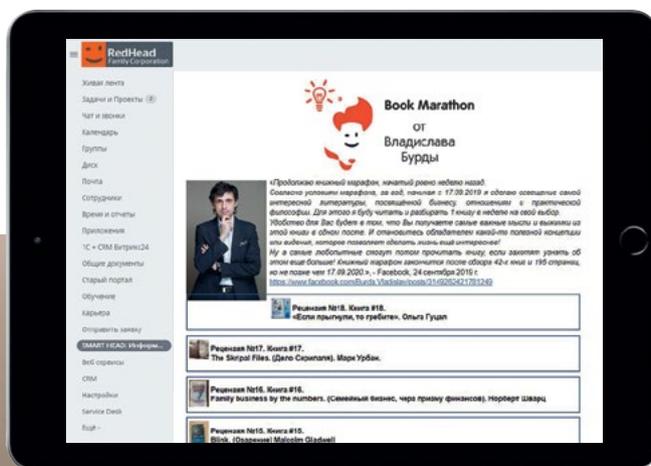


Юлия Чеховская на съемках видео-обучения для парикмахеров

и брендов, записи вебинаров от поставщиков. Благодаря этому любой сотрудник имеет доступ к информации в удобное для него время.

«В онлайн доступе есть и другие внутренние проекты RedHead Family Corporation, — говорит Владислава. — Например, лекции информационной платформы Smart Head —

мероприятия, которые изначально проходят офлайн, а их записи затем размещаются на корпоративном портале. Еще один наш онлайн-проект — «Книжный марафон от Владислава Бурды». Владислав Борисович размещает рецензии прочитанных им книг на своей странице в Facebook, а мы дублируем их на портале для всех сотрудников».



В планах отдела обучения и развития еще много проектов. Недавно в «Антошке» начали внедрять интересный формат интерактивных презентаций, в которых сотрудник не просто читает информацию, а принимает активное участие в изучении материала: проходит квесты, отвечает на вопросы и т. п. На корпоративном портале уже можно посмотреть презентации «О компании RedHead Family Corporation», «Удаленная работа из дома», «Сервис-видение. Превращаем заботу о детях в удовольствие», «Стандарты продаж». Дальше — больше!

# ПРОЕКТЫ, НЕСУЩИЕ ДОБРО

RedHead Family Corporation, как социально ответственная компания, регулярно воплощает проекты, призванные сделать мир вокруг лучше и добрее.



## ДАРИ ЖИЗНЬ: ДЕНЬ ДОНОРА В КОМПАНИИ

С октября 2014 года в нашей стране отмечают День Защитника Украины. В прошлом году RedHead Family Corporation решила поддержать этот праздник социальной инициативой, впервые проведя в центральном офисе День донора. «Мы провели это мероприятие совместно с Donor.ua, — рассказывает Анна Бебешко, менеджер по обучению и развитию персонала «Антошка». — К нам приехала Одесская станция переливания крови со своим оборудованием, и прямо в офисе был организован выездной пункт сдачи крови. Тогда в этой благородной инициативе приняло участие 24 наших сотрудника».

Несмотря на пандемию, в этом году День донора тоже состоялся. Кроме сотрудников компании, присоединиться к акции смогли и арендаторы, которые находятся в «Солнечном городе». В 2020 году донорами стали 14 человек. «По понятным причинам это меньше, чем раньше, — отмечает Анна. — но сотрудники станции переливания крови были очень благодарны за эту помощь. Это действительно важно сейчас, ведь в городе, как и по всей стране, острая нехватка донорской крови. В связи с коронавирусом, добровольцев сдать кровь стало в разы меньше, а потребность в ней не уменьшилась. Поэтому наш, хоть и небольшой, вклад оказался очень ценным».





## ВОЛШЕБНИК В КАЖДОМ ИЗ НАС

**П**роект «Станьте волшебниками!» появился в «Антошке» в конце прошлого года. Его идея в том, чтобы в период новогодних праздников взрослые смогли порадовать подарками не только своих детей, но и детей, у которых нет родителей. Под Новый год магазины «Антошка» всегда украшены нарядными елками. В том сезоне вместе с декором на них развесили бумажные шарики с письмами воспитанников детских домов, адресованными Деду Морозу.

«Собрать письма нам помогли благотворительные организации. Очень важно было выбрать партнеров с хорошей репутацией, которые действительно работают с детскими домами. Спасибо службе безопасности RedHead Family Corporation за помощь в этом вопросе, — рассказывает **Ирина Зеленая, руководитель отдела рекламы «Антошка»**. — «Корпорация

монстров» и благотворительный фонд «Благомай» предоставили список из 821 подарка. Директора детских домов попросили своих ребят выбрать на сайте antoshka.ua то, что им хотелось бы получить под елочку. Так детям было проще определиться. Но от дарителей мы принимали все подарки, а не только купленные у нас. Единственное требование — игрушки и одежда должны быть новыми и качественными».

Все дарители могли оставить на шарике свой номер телефона для фотоотчета о получении подарка малышом.

Акция приобрела невероятную популярность. Быстрее всего подарки раскупили в Одессе. «Даже в декабре, в самый пик сезона продаж, управляющие «Антошек» находили время для реализации этого проекта. Спасибо им

большое, — говорит Ирина. — Отдельная благодарность «Мега-Антошке», управляющему Татьяне Спириной и ее заместителю Татьяне Калугиной за мгновенную реакцию и правильные решения».

Волшебниками стали также сотрудники магазинов и офисов, которые присоединились к проекту в качестве дарителей, привлекали родственников и знакомых, чтобы все-все желания детей воплотились в жизнь. Так, детскому дому во Львове поставщики категории Fashion «Антошки» подарили спортивные костюмы, а центру реабилитации в Кривом Роге помогли коллеги из категории «Гигиена». Сотрудники категории «Игрушки» и категории Fashion выделили дополнительный подарочный фонд. Отдел маркетинга позаботился о том, чтобы никто не остался без подарка: если в магазинах купили только 8 подарков, а в учреждении числилось 16 детей, то сюрпризы передавали всем воспитанникам.

«Самый волнительный момент акции — когда начали приходить фотоотчеты о том, как «твой» ребенок получал подарок, — продолжает Ирина Зеленая, — от трогательных фото, от вида счастливых детских глаз эмоции переполняли! Мы получили море благодарности от дарителей за то, что дали им возможность стать волшебниками... В этом году мы повторим проект. IT-департамент уже предложил усовершенствование схемы получения фотоотчетов. Желание делать детей счастливыми — естественно для человека. И это про «Антошку».

## ВЕЩИ СПЕШАТ НА ПОМОЩЬ

В 2018 году в нашей компании родилась хорошая традиция поддерживать акцию благотворительной организации «Добробутик» под названием «Вещи, которые помогают». Партнеры проводят эту акцию по всей Одессе: по городу размещают зеленые контейнеры, куда можно отнести вещи, которые вам уже не нужны, но могут пригодиться другим. Вещи в отличном состоянии продаются в магазине «Добробутик», а все вырученные за них средства идут на благотворительность. Одежду и предметы среднего качества отдают нуждающимся, а совсем ветхие — утилизируют. Таким образом, благотворительная инициатива решает также проблему экологической безопасности.

«Мы с удовольствием присоединились к этой акции: дважды в год в центральном офисе устанавливаем зеленый бокс для сбора вещей. На протяжении 3-4 недель наши сотрудники успевают пересмотреть свой гардероб и принести все, что желают отдать на доброе дело, — рассказывает **Анна Бебешко, менеджер по обучению и развитию персонала.** — Весной из-за карантина мы не смогли провести это мероприятие, но в сентябре собрали полный бокс. Думаю, что в следующий раз мы соберем еще больше!»





# КОРПОРАТИВНОМУ МУЗЕЮ – 10 ЛЕТ!

Одна из особенностей семейных компаний — умение чтить традиции и уважать свою историю. Для этого в RedHead Family Corporation создан корпоративный музей, который в этом году отмечает юбилей — 10 лет!

Корпоративный музей расположен на 5-м этаже центрального офиса компании в Одессе. Экспозиция состоит из интересных фотографий и экспонатов, демонстрирующих, как из года в год развивалась компания, как появился первый магазин, формировались отделы, заключались договора с ключевыми поставщиками, как росли «Антошки» и менялся их формат. К слову, и сам музей с каждым годом растет.

## ИСТОРИЯ И РАЗВИТИЕ

«Музей основан в 2010 году, через год после начала моей учебы в Штатах. В рамках обучения EMBA мы посещали музеи семейного бизнеса. Их экспонаты, например, кепка основателя или его зажигалка, меня совсем не впечатлили, — вспоминает **Владислав Бурда, Основатель и CEO RedHead Family Corporation.** — Я спрашивал у гидов, почему они так много рассказывают об истории компаний и это никак не отображено в музее. Мне ответили, мол, сделайте тогда свой музей так, как считаете правильным. Я вернулся в Одессу, и мы с отделом маркетинга начали работать над проектом, которому сегодня уже 10 лет!»

«Когда я только пришел в компанию (а это было 16 лет назад!), работал импорт-менеджером и общался с поставщиками со всего мира, то понял, насколько важно рассказывать партнерам о компании и что информации не хватает, — делится воспоминаниями **Вадим Орлов, CEO «Антошка».** — Мне стало интересно ее собрать

и структурировать. Для этого я провел интервью со всеми руководителями компании. Так удалось собрать различные детали и свести их в презентацию, которую я перевел на английский для всех импортных поставщиков. Много лет спустя все это пригодилось для создания музея».

Экспозиция музея расположена в хронологическом порядке — все начинается с истории создания бизнеса в 1994 году и сквозь события движется к современности. Каждый стенд посвящен одному или нескольким годам работы компании: самые важные факты, ключевые события, значимые люди и партнеры, эксклюзивные бренды, новые магазины и прочее.

В разработке каждого стенда участвуют наши сотрудники: в начале года Владислав Борисович утверждает концепцию (какие события прошлого года будут представлены в музее), далее в реализацию включаются HR и дизайнеры. Таким образом музей ежегодно обновляется.



## ДОБРО ПОЖАЛОВАТЬ НА ЭКСКУРСИЮ

Гости музея — это, в первую очередь, сотрудники, клиенты, поставщики и партнеры RedHead Family Corporation. Тут всегда с радостью проводят экскурсии для других компаний и некоммерческих организаций Одессы и всей Украины. Нередко в роли экскурсовода можно встретить и самого Владислава Бурду, но чаще всего об экспозиции рассказывают CEO «Антошка» Вадим Орлов или сотрудники отдела HR.

«Все новые сотрудники в первую очередь посещают музей. В самом начале работы важно донести новичкам, что мы — не просто компания, а семейный бизнес со своими ценностями и историей. — говорит Вадим Орлов. — Для нас очень важно, чтобы все были частью этой культуры. Эту мысль идеально иллюстрирует экскурсия по музею».

«Поскольку RedHead Family Corporation — семейная компания с прекрасной многолетней историей, музей занимает важное место в ее сохранении, — отмечает **Анна Бебешко, менеджер по обучению и развитию персонала «Антошка»**. — Это часть нашей корпоративной культуры, с которой знакомится каждый новый сотрудник и с теплом вспоминают все, кто работает здесь долгие годы».

МУЗЕЙ — ЭТО ЧАСТЬ НАШЕЙ  
КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ,  
С КОТОРОЙ ЗНАКОМИТСЯ  
КАЖДЫЙ НОВЫЙ СОТРУДНИК  
И С ТЕПЛОМ ВСПОМИНАЮТ  
ВСЕ, КТО РАБОТАЕТ ЗДЕСЬ  
ДОЛГИЕ ГОДЫ





«В музее есть несколько особенных для меня мест. Самое значимое — это переход из синей зоны в оранжевую. До 2009 года мы назывались «Европродукт». Позже, когда нам исполнилось 15 лет, появился проект New15, результатом которого стало новое название компании — RedHead Family Corporation. Чтобы обозначить этот важный этап, придумали яркий визуальный переход на стене музея. Пожалуй, самая интересная точка — это начало экспозиции. Там есть детские фотографии Димы Бурды, с рождением которого в 1994 году началось направление дистрибуции детского питания и наш бизнес. Фотографии детей, словно увлекательный квест, ведь они — это и воспоминания, связанные с бизнесом, и семейный фотоальбом.

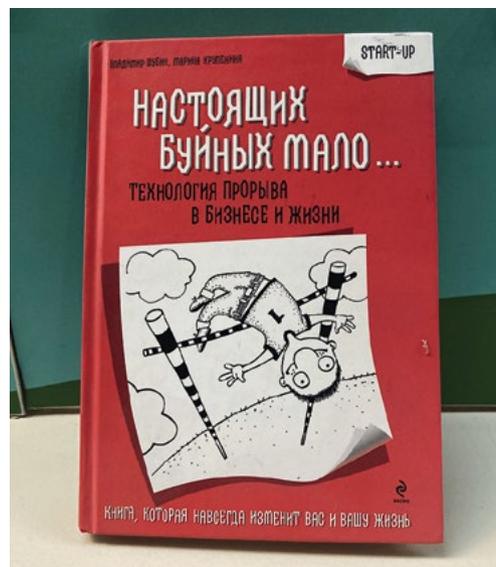
Что касается экспонатов, то для меня очень значимы статуэтка «Движение к прайму», которую мы получили в 2007 году от Ицхака Адижеса. Интересно, что в моем кабинете стоит копия, а вот оригинал можно увидеть именно в музее. Еще один интересный предмет — книга Владимира Шубина «Настоящих буйных мало», где нам посвящена отдельная глава как компании, помешанной на корпоративном обучении».

Владислав Бурда

## 10 ЛЕТ — ЭТО ТОЛЬКО НАЧАЛО

В 2021 году мы планируем реконструкцию и расширение корпоративного музея: в пространстве закончились свободные стены, а событий, которые нужно запечатлеть, прибавляется. «Уже сейчас из-за того, что места на хватает, мы уплотняем информацию, выделяем один пролет в музее на три года, — рассказывает Вадим Орлов. — К примеру, 2015-й побыл год развернутым на три секции, а потом его сократили, оставив только самое важное».

Каждое посещение музея RedHead Family Corporation вдохновляет и еще раз убеждает в том, что заботясь о людях, как о собственной семье, можно достичь действительно прекрасных результатов в бизнесе.



# Family Business Awards

ЦЕРЕМОНИЯ НАГОРОДЖЕННЯ  
НАЙКРАЩОГО СІМЕЙНОГО БІЗНЕСУ РО



## FBN UKRAINE: НОВОЕ ДЕСЯТИЛЕТИЕ

35-й по счету ивент войдет в историю FBN Ukraine (Ассоциация владельцев семейных компаний Украины) как наиболее торжественный и один из самых грандиозных. Подведение итогов 10-летней истории, воспоминания о том, как все начиналось, искренние признания и торжественная церемония награждения лучшей семейной компании года, завершившая вечер, — все это сделало встречу незабываемой.



«Я начал читать эту книгу как увлекательный детектив, а закончил — как трагедию, — сказал в приветственном слове **Владислав Бурда, Основатель и CEO RedHead Family Corporation, Президент FBN Ukraine**, рассказывая о книге «Семейные войны», в которой описаны классические конфликты в семейном бизнесе и пути их разрешения. — Я купил это издание в сентябре 2008 года в Дели во время посещения своего первого саммита FBN International — международной Ассоциации владельцев семейных компаний. В то время в Украине еще не было серьезных корпоративных споров, связанных с родственными конфликтами. Именно тогда я впервые понял, что нам еще предстоит научиться предотвращать конфликты, ведущие к семейным войнам».



Владимир Доманин, Владислав Бурда, Лариса Мудрак, Татьяна Бурда, Вера Колюшко

Тогда, изучив концепцию эффективного взаимодействия трех кругов семейного бизнеса — ролей собственника, менеджера и главы семьи, Владислав приступил к поиску единомышленников. И 8 августа 2009 года ему впервые удалось собрать 16 энтузиастов. После трех часов общения владельцы семейных компаний пришли к выводу, что могут дать друг другу гораздо больше, чем посторонние консультанты и преподаватели. Были обозначены три главных задачи, над которыми предстоит работать: интеграция в бизнес семьи, подготовка наследников и работа над устойчивой преемственностью.

## УНИКАЛЬНОЕ КОМЬЮНИТИ

Экосистема для передачи знаний потребовала многих усилий. За это время встречи проходили в разных форматах — от лыжных и яхтенных соревнований до общения в рамках «круга доверия». Для более тесной коммуникации были запущены издание собственного журнала «Семейный бизнес», библиотеки FBN Ukraine и многое другое. Постепенно определился наиболее результативный формат встреч, включающий выступление спикеров, посещение компании-хоста со своим опытом бизнеса, дискуссии и спортивно-развлекательные события. Все эти составляющие способствовали

созданию той самой экосистемы, которая позволила семейным компаниям держаться вместе на протяжении десятилетия. За 10 лет члены украинской Ассоциации принимали участие в 36 ивентах и посетили девять стран.

«У нас получилось создать уникальное комьюнити людей, готовых поддерживать друг друга и в горе, и в радости, — отмечает **Владислав Бурда, Президент FBN Ukraine.** — Мы никогда не закрываем глаза на семейные проблемы. Мы смотрим вперед, ищем лучшие решения, думаем о том, каким образом должен развиваться именно семейный бизнес, ведь управлять семьей



## FBN — ЭТО НЕКАЯ СИСТЕМА ОБРАЗОВАНИЯ, ВЕДЬ ВСЕ МЫ — ИДЕАЛЬНЫ ДРУГ ДЛЯ ДРУГА С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ОБУЧЕНИЯ И ЗНАНИЯ ТОНКОСТЕЙ СЕМЕЙНОГО БИЗНЕСА

гораздо сложнее, чем просто бизнесом. FBN — это некая система образования, ведь все мы — идеальны друг для друга с точки зрения обучения и знания тонкостей семейного бизнеса».

Продолжила выступление на юбилейном вечере **София Опацкая**, декан-основатель и глава наблюдательного совета Львовской бизнес-школы Украинского католического университета (LvBS), которая

представила результаты первого в истории Украины исследования на тему семейного бизнеса: «Вопрос, на который основатели семейных компаний чаще всего ищут ответ, — как обрести баланс в треугольнике «бизнес — я — семья». Речь идет не только о времени, но и о разделении характера отношений на рабочие и личные. И хотя участники исследования отмечали, что подобное разделение крайне

важно для семейного бизнеса, многие из них до сих пор находятся в поиске этого баланса».

### **FAMILY BUSINESS AWARDS UKRAINE 2019**

Кульминацией 35-го ивента стала торжественная церемония награждения победителей первого национального конкурса Family Business Awards Ukraine 2019 — лучшей семейной компании года. Впервые идея конкурса возникла в FBN Ukraine еще пять лет назад, но лишь летом 2019 года были окончательно разработаны методология и формат его проведения. Тогда



же сформировали референтное жюри из 10 экспертов, обладающих знаниями в различных отраслях: образовании, стратегии, корпоративном управлении, маркетинге, тонкостях семейного бизнеса и прочих.

«Вместе с членами жюри мы обсуждали, каким образом проведем конкурс, — рассказал Владислав Бурда. — Тогда же объявили прием анкет. К нашему удивлению, с первого раза мы собрали более двадцати заявок, причем география анкет включала Чернигов, Полтаву,

Черкассы, Одессу, а среди участников были представители различных индустрий: ритейл, банки, образование, девелопмент, сеть химчисток... Самыми важными критериями, по которым мы оценивали компании, стали постоянный рост и развитие. Кроме того, учитывалось, как именно участник готовится к преемственности, есть ли в компании совет директоров, каковы социальный вклад компании-номинанта в развитие общества, прогресс в построении системы наследования и особенности

проявления семейственности бизнеса».

## НАГРАДИЛИ ЛУЧШИХ

Миссия Family Business Awards — развитие культуры семейного бизнеса и помощь семейным компаниям в формировании стратегии долгосрочной стабильности, создание возможностей для роста бизнеса семейных компаний. Победитель конкурса получил главный приз — статуэтку «Лучший семейный бизнес года», которую разработал известный



украинский скульптор Михаил Рева. Статуэтка являет собой зерно, из которого прорастает стебель, символизируя рост, наследование поколений и создание культуры преемственности в семейном бизнесе.

Среди критериев, определяющих возможность



Семья  
Казавчинских

## СТАТУЭТКА — ЗЕРНО, ИЗ КОТОРОГО ПРОРАСТАЕТ СТЕБЕЛЬ, СИМВОЛИЗИРУЯ РОСТ, НАСЛЕДОВАНИЕ ПОКОЛЕНИЙ И СОЗДАНИЕ КУЛЬТУРЫ ПРЕЕМСТВЕННОСТИ

подачи заявки на участие в конкурсе, — штат не менее 70 человек, работа бизнеса в течение не менее пяти лет, собственный капитал не менее \$1 млн по состоянию на 31 декабря 2018 года, ведение деятельности на территории Украины. Что касается методологии конкурса, компании, подавшие заявки на участие, оценивались по трем основным блокам: корпоративное управление,

показатели финансов и стабильности роста, положительное влияние на общество.

Главный приз Family Business Awards 2019 достался компании GST Group семьи Казавчинских, производящей охранные пломбы. Одесская семейная компания имеет успешный 21-летний опыт работы, на ее балансе более 2000 кв. м производственных

площадей, собственная линейка продукции из 14 наименований, налаженный экспорт в 80 стран, около 180 работников, три управляющих партнера из представителей двух поколений. В планах, помимо прочего, расширение географии экспорта до 150 стран.

Помимо главной награды, были вручены два специальных приза от партнеров конкурса IdeasFirst и Deloitte Ukraine: компании «Нибулон» — за социальный вклад в развитие общества и группе компаний LIGA — за гармоничную интеграцию следующего поколения в семейный бизнес.

# 36-Й ИВЕНТ ВО ЛЬВОВЕ





**В** августе этого года состоялась первая посткарантинная встреча членов Ассоциации, собравшая 70 участников из 30 семей. Это был долгожданный ивент. После многочисленных онлайн-конференций и локдауна владельцы семейных компаний смогли наконец встретиться лично, как это происходило в докарантинную эпоху. Было видно, как все соскучились по живому общению. Отличительной особенностью 36-го ивента стало большое количество новых семей. Члены FBN Ukraine познакомились с представителями AVA Group, «Астарта», HDGroup, «Макрохим», «Модерн-Экспо» и KIMS.

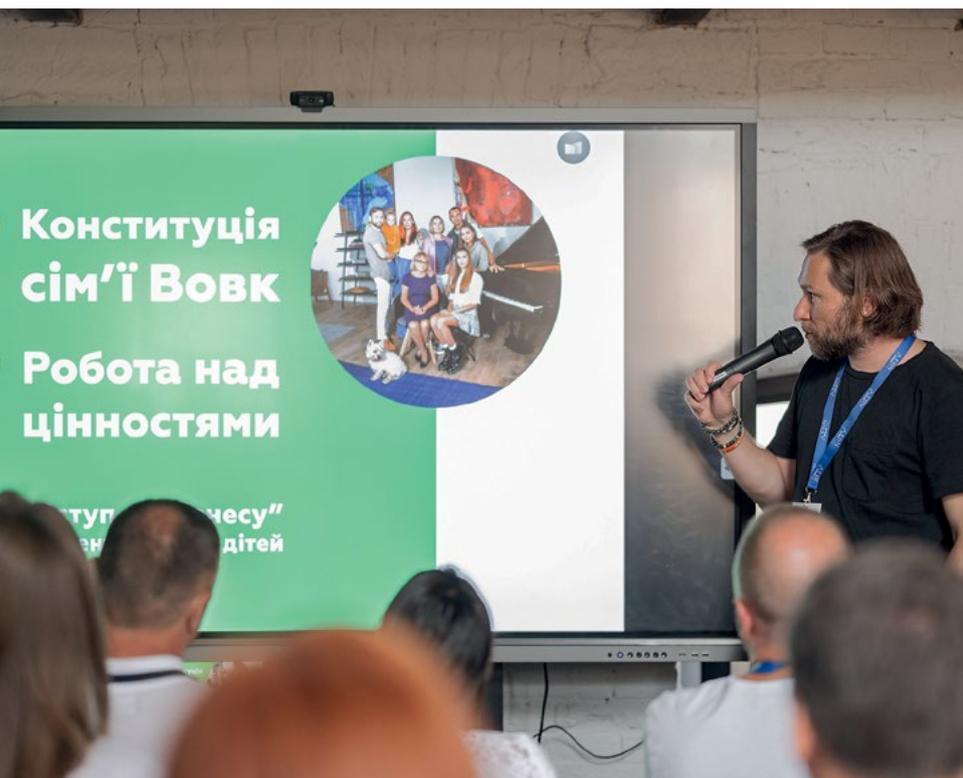
Встреча началась с выступления Владислава Бурды. Он напомнил участникам об основных теориях семейного дела, инструментах и методологии устойчивости бизнеса, его управления и наследования. В мире только треть семейных компаний успешно переживают передачу второму поколению, и цель Ассоциации в Украине — достичь 70% успешных передач бизнеса.

«Преимственность нужно обеспечить как в менеджменте, так и во владении. Поэтому владельцам всегда будет «чем заняться», обмен бесценным опытом — это и есть то, ради чего люди приезжают на такие встречи», — делится впечатлениями о мероприятии Владимир Доманин, исполнительный директор FBN Ukraine.



Среди моментов, которые запомнились участникам события, следует отметить презентацию Украинского католического университета (УКУ). Декан-основатель Львовской бизнес-школы при этом университете София Опацкая провела для всех экскурсию, рассказав о целях и миссии УКУ и о развитии университета. Многим участникам встречи было с чем сравнить: в 2013 году FBN Ukraine посетил УКУ во время зимнего ивента.

«То, как развивался университет в течение семи лет, впечатляет. Равно как и рассказ о фандрайзинге (у ВУЗа много меценатов и в Украине, и за рубежом) и том, как УКУ находит баланс между заботой о качестве образования и привлечением средств для постройки современных учебных корпусов, как привлекает фонды, спонсирующие обучение талантливой молодежи», — отмечает Владимир Доманин.



Интересной была история основателей компании «Барком», которая объединила мясное производство под торговой маркой «Родинна ковбаска» и хлебулочное производство «Родинна пекарня». Продукцию реализуют в 450 магазинах, где занято 1900 сотрудников. В свое время у братьев Александра Баворовского и Олега Барана возник производственный конфликт и семейный бизнес оказался на грани разделения. Тогда ситуацию удалось спасти, создав совет директоров и



изменив таким образом формат общения и формат управления предприятием. Благодаря этому Олегу и Александру удалось не только сохранить прекрасные отношения в семье, но и вывести компанию на новый уровень развития.

Также во Львове участники FBN Ukraine прослушали презентацию бизнеса компании «Энзим». Разрабатывая новые технологии, предприятие идет к поставленной цели — вырасти из крупного производителя дрожжей до разработчика и производителя биологических продуктов. Следующим хостом ивента стало еще одно семейное предприятие Елены и Ростислава Вовк —





Семья Бурда  
(Дмитрий, Яна, Татьяна,  
Владислав и Тимофей)

компания по производству кормов для животных «Кормотех». Интересно резкое изменение экспортной стратегии компании после Революции достоинства. Тогда компания сумела отказаться от основного на тот момент рынка сбыта — российского. Руководитель компании Ростислав поделился историей выхода «Кормотеха» на рынок Европы.

Частью львовской встречи стал блок мероприятий для участников NextGen (детей собственников семейного бизнеса). Каждый вечер после ужина «некстджены»





собирались на отдельную сессию нетворкинга. На специальной панели мероприятия Марина Евтушенко (Familia Dental Clinic), Сергей Коринь (Ruta Resort & Event Hotel), Александр Михайленко (МИРС) и Дмитрий Бурда (RedHead Family Corporation) поделились собственным опытом вхождения в семейный бизнес.

Хотя официально программа встречи членов Ассоциации была рассчитана на два дня, общение продолжилось и на третий. В воскресенье семьи собрались на мастер-класс по игре в гольф и даже провели собственный мини-турнир, который назвали «Первый семейный турнир по гольфу FBN Ukraine».



# RedHead

Family  
Corporation

[www.redhead.ua](http://www.redhead.ua)

Основатель и CEO  
RedHead Family Corporation —  
**Владислав Бурда**

## Над номером работали:

Информация и фото (RedHead Family Corporation) —  
**Анна Бебешко, Ангела Поддубная**

Дизайн и препресс:  
контент-студия Custom Lab [customlab.ua](http://customlab.ua)



Номер подписан в печать 12.12.2020 р.  
При использовании материалов ссылка на журнал обязательна. Фото: shutterstock.com

---

*Корпоративный журнал RedHead Family Corporation,  
выпуск №16 (52), декабрь 2020.  
Издается с 2001 года*

*Отпечатано в типографии «Аванпост»  
Тираж 500 экземпляров*