

# МИРУПАКОВКИ



Изображение сгенерировано нейросетью «Midjourney»

# ГОД 2022

Очень напряжённый. Очень сложный. Но и очень интересный — особенно в части... скажем так, вынужденных возможностей. Год показал, что запущенный процесс изменений в компании был своевременным и остро необходимым. Нам действительно нужно было бежать со всех ног, чтобы не оставаться на месте.

Каким окажется будущий год? Не буду загадывать, но уверен — 2023 спросит: «Что ты сделал в прошлом году, чтобы преуспеть в этом?». Многие уделяли слишком много внимания агрессивной внешней среде, определявшей мир в последние три года. Многие забывали о том, что прекративший развиваться бизнес быстро погибает. Поэтому позвольте пожелать всем нам главного. Умения абстрагироваться от эмоционального фона — ведь спокойная голова выдаёт гораздо более эффективные решения.

С Новым Годом! Пусть лично для вас он будет спокойным.

**Владислав Гребенюк,**  
генеральный директор холдинговой компании «Мир Упаковки».

## СОДЕРЖАНИЕ:

### 4 [ПОЧТИ] БЕЗ КОММЕНТАРИЕВ

Новости в картинках и паре слов.

### 6 К ОБЩЕМУ ЗНАМЕНАТЕЛЮ

Первые итоги объединения компании — в интервью с Владиславом Гребенюком, генеральным директором «Мир Упаковки».

### 10 КТО ВЁСЕЛ НЕ БРОСИТ?

Чего ожидать от команды? Как действовать капитану? Аркадий Литвинов, автор книги «Квантовый скачок» — о человеческом факторе и компаниях в условиях неопределённости.

### 14 КАДРЫ РЕШАЮТ

Как «Мир Упаковки» перешёл на систему кадрового электронного документооборота.

### 16 С ГЛАЗУ НА ГЛАЗ С ГЛАВНЫМИ ЛЮДЬМИ СИБИРСКОГО РИТЕЙЛА

Делегация компании на Дне Переговоров, проходившем в рамках Форума «Дни ритейла в Сибири» — как представить свои предложения крупнейшим торговым сетям.

### 20 СПЕЦПРОЕКТ: #ЭКСПЕДИЦИЯRETAIL 2022

Эксклюзивное интервью с Натальей Маровой, руководителем крупнейшего отраслевого портала Retail.ru и вдохновителем уникального проекта #ЭкспедицияRetail.

### ЦЕННЫЙ ОПЫТ

Бизнес-кейсы Сибири и Дальнего Востока — прямым текстом, из первых рук.

### 24 «РЕМИСИТИ» ОСВАИВАЕТ ХАБАРОВСК

Флагманский ритейл-формат приморской сети представлен в Хабаровске.

### 26 ЗОВЕТСЯ AQUATORIA

Уникальный водный комплекс запущен во Владивостоке...

### 28 РАЗГОВОР НАЧИСТОТУ

с руководителем отдела исследований и разработок компании «Сикмо» — одного из ведущих поставщиков профессиональных средств для прачечных.

### 30 С ВЫСОКИМ СОДЕРЖАНИЕМ СМЫСЛА

Представляем Dec Prof — концентрированные средства для клининга и гигиены.

### 32 ТОЧНО ПОЛЕЗНЫЕ ВЕЩИ

Эксперт компании «Мир Упаковки» — о дозирующих системах для профессиональных химических средств.

### 34 ДЕЛАЕМ ВЕЩИ: СТАКАНЫ С ДАЛЬНЕВОСТОЧНЫМ ДИЗАЙНОМ

Папоротник, перья, волны — максимально дальневосточные стаканы.



mirupak.ru

**Над номером работали:** Трушкин Андрей,  
Пасечников Евгений

**Текст:** Дыда Владимир  
**Вёрстка:** Мальцева Валентина

#### Владивосток

ул. Енисейская, 23д, корп. 1  
тел. 8 (423) 220-05-82  
office@mirupak.ru

#### Хабаровск

пер. Промышленный, 8а  
тел. 8 (4212) 794-000  
info@mirupakovki.ru

#### Южно-Сахалинск

проспект Мира, 56/2  
тел. 8 (4242) 55-60-20  
sakhalin@mirupak.ru



**Зима '22**  
Тираж: 999 экз.

# [ПОЧТИ] БЕЗ КОММЕНТАРИЕВ

Новости в картинках и паре слов

с ноября по октябрь



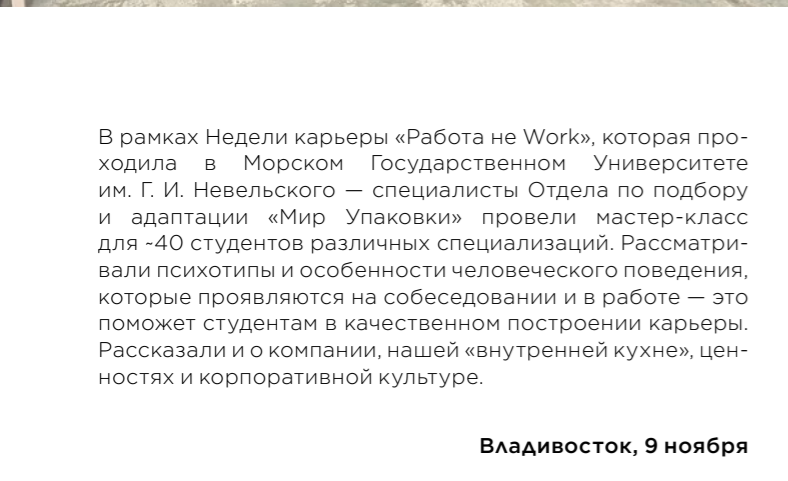
Прошли первое обучение на производстве — изучали 5С. Это простая, состоящая всего из пяти шагов система организации удобного, эффективного и безопасного рабочего места. Разобрались в теории, приступили к практике — пока на небольшом участке, но дальнейшие шаги уже определены.

Хабаровск, 30 ноября



Приняли участие в V Дальневосточной конференции «HR-Dive» — представительная делегация компании включала полный состав отдела подбора, адаптации и внутренних коммуникаций, во главе с директором по персоналу Ириной Колесниковой. Впервые за два года оказались в окружении коллег-эйчаров из ведущих сибирских и дальневосточных компаний, брали на вооружение лучшие практики и идеи.

Владивосток, 26 октября



В рамках Недели карьеры «Работа не Work», которая проходила в Морском Государственном Университете им. Г. И. Невельского — специалисты Отдела по подбору и адаптации «Мир Упаковки» провели мастер-класс для -40 студентов различных специализаций. Рассматривали психотипы и особенности человеческого поведения, которые проявляются на собеседовании и в работе — это поможет студентам в качественном построении карьеры. Рассказали и о компании, нашей «внутренней кухне», ценностях и корпоративной культуре.

Владивосток, 9 ноября



Фирменные автомобили «Мир Упаковки» впервые были замечены в Барнауле (Алтайский край), Горно-Алтайске (Республика Алтай), Кемерово и Томске — первые региональные доставки из Новосибирского филиала.

21 октября, Сибирь



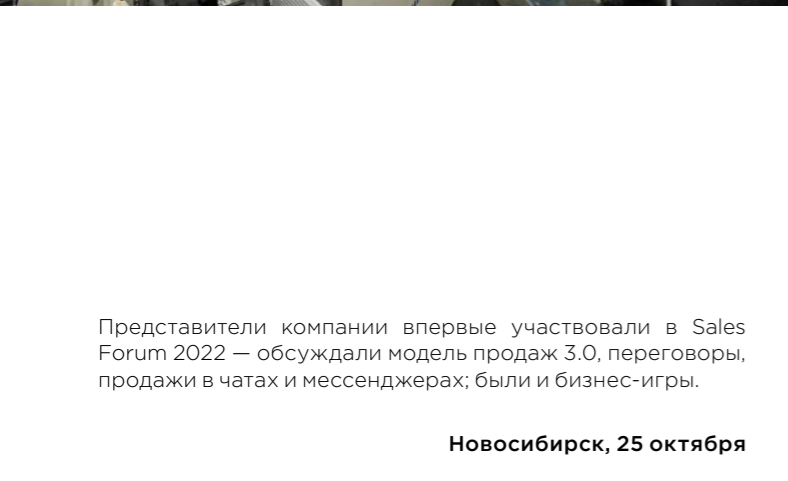
Провели экскурсию на автоматизированное производство компании для студентов Хабаровского автомеханического колледжа — вместе с руководителем направления, Николаем Мигалчаном. Студенты увидели работу производственных линий и погрузились в работу сотрудников цеха — и всем составом попросились к нам на следующую практику.

Хабаровск, 3 ноября



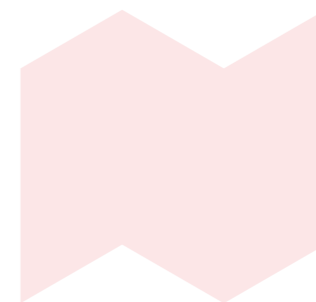
Привлекали стажеров и практикантов — HR-департамент компании участвовал в Ярмарке вакансий ВВГУ (бывш. ВГУЭС). Приятно видеть, что наш бренд узнаваем многими и никого не оставляет равнодушным. Во второй половине дня в одной из аудиторий университета мы рассказали студентам о компании, возможностях для роста и развития в «Мир Упаковки», провели мастер-класс «Гибкие навыки в современной реальности» — самым активным участником вручили памятные призы. Уже сейчас нам поступило 10 заявок на стажировку в компании.

Владивосток, 10 октября



Представители компании впервые участвовали в Sales Forum 2022 — обсуждали модель продаж 3.0, переговоры, продажи в чатах и мессенджерах; были и бизнес-игры.

Новосибирск, 25 октября





# К ОБЩЕМУ ЗНАМЕНАТЕЛЮ

Подводим промежуточные итоги работы над самым масштабным проектом в истории «Мир Упаковки» — объединением территориальных дивизионов. Поговорили с Владиславом Гребенюком, генеральным директором объединённой компании.

**— С момента объединения территориальных дивизионов прошло восемь месяцев. Что происходило в компании в это время?**

Созданы единые для всех территорий функциональные подразделения, сейчас они продолжают принимать дела. У каждого региона была специфика, у каждого филиала — собственные бизнес-процессы, подходы и решения. Мы понимали, что реальность будет заметно отличаться от той корпоративной структуры, что мы предполагали в начале изменений. Поэтому перепривязываем связанные друг с другом подразделения, зонировать ответственность, дорабатываем внутреннюю документацию... словом, настраиваем под факты. То, что ранее прописывалось для отдельной территории — поднимаем на уровень вверх, чтобы распространить на всю компанию.

Мы не стремимся к жёсткому единообразию и абсолютной централизации. Гибкость важна. Но многие, скажем так, локальные интерпретации — однозначно следовало привести к общему знаменателю.

**— Например?**

Например, регионы работали в четырёх разных учетных системах — а ведь это основа основ, на которую завязаны все процессы. Из-за этого часть данных в принципе была недоступна, что максимально затрудняло анализ. Всё равно, что владеть странной машиной — спидометр в метрической системе, навигатор в футах, инструкция на идише. Как управлять тем, что нельзя измерить? Для измерения же нужна единая система координат. Так что мы со всех ног бежим к централизации учётных платформ.

Уже запустили переход на единое решение, выстроенное на базе наиболее перспективной системы бывшего Приморского дивизиона. Первым филиалом, переехавшим на новую платформу, стал Иркутск — это идеальный низкорисковый полигон для обкатки процесса. До конца года переведём Сахалин, в первом квартале 2023 — Хабаровск, в начале второго квартала рассчитываем получить единую систему для всей компании.

**— Знаю, что 1 декабря уже был унифицирован процесс управления товарными запасами во Владивостоке и Хабаровске.**

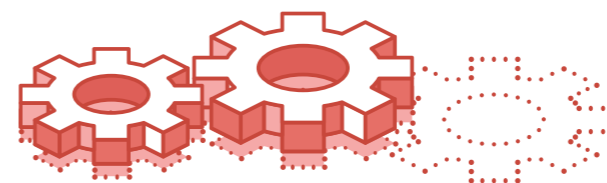
Верно, запустили. Это входит в число трёх ключевых направлений изменений — наряду с персоналом и клиентами. С июля мы готовились, занимались унификацией номенклатуры по основным территориям присутствия. Качество управления товарными запасами определяет доступность товара для клиентов, минимизирует дефицит, неликвид или излишки...

**— ...что непосредственно влияет не только на эффективность бизнеса компании, но и уровень клиентского сервиса.**

Централизация вообще позволяет решить задачу обеспечения единого — и высокого! — стандарта качества сервиса. Так, сейчас завершается процесс создания Центров обслуживания клиентов в филиалах. До появления ЦОК заявки принимали собственные диспетчеры отдела продаж, было это неэффективно и ненадёжно. Около пяти лет назад в Приморье вывели клиентский сервис в отдельную структуру, объединившую сбор заявок, их обработку, передачу на сборку и доставку. В августе 2022 года запустили такой же Центр в Хабаровске; общая диспетчерская служба уже работает, отчасти внедрена автоматизация — например, облегчённая форма подбора товара. Для развёртывания АРМ (автоматизированное рабочее место) в полном объёме ждём перехода на единую информационную платформу.

**— Как такие решения влияют на работу с клиентом?**

Повышение скорости. Снижение ошибок. Особенно, по телефону — этот канал постепенно разгружается, но всё ещё популярен. Представьте. Утро понедельника, клиенты приходят на работу, смотрят остатки... и пошло на почту, через приложение, через сайт и WhatsApp, по телефону: «Срочно нужен товар!». Оператору необходимо как можно быстрее идентифицировать клиента, в моменте сориентироваться в наших 8000 SKU товарной массы, посмотреть историю продаж



по клиенту, подобрать товар по заданным параметрам и так далее. Автоматизация жизненно необходима. После внедрения ЦОК мы видим рост важного измеримого показателя — процента принятых звонков со временем ожидания до 20 секунд. Когда объединим АТС (намечено на ближайшее время), сможем начать измерения повсеместно.

Сервисный аспект улучшен и в другом. Теперь категорийные менеджеры ведут по две категории по всем территориям присутствия — раньше было по пять категорий, отдельно по каждой территории. Выросла экспертность. Появилась возможность анализировать полный ассортимент, консолидировать объёмы, получать наиболее выгодные условия. Это существенно повысило уровень работы как с массовым клиентом, так и с сетевым ритейлом.

Если говорить строго о сетевом клиенте — здесь эффект от централизации максимален и проявился мгновенно. Междивизиональная конкуренция за крупного клиента ушла как класс. Да и клиентов таких весовых категорий немного, любые нововведения внедряются очень быстро даже в ручном режиме.

**— Вы говорили о трёх ключевых аспектах. Управление товарными запасами, отношения с клиентами — и персонал. Как команда принимает изменения?**

Многие воспринимают изменения как угрозу. Заставляет ли это отказаться от изменений? Нет — потому что компания живёт, пока меняется. Часть сотрудников ожидаемо покинули компанию. Не все готовы переживать трансформацию, долго жить в режиме повышенной интенсивности — это ясно. Некоторые из ушедших участвовали в конкурсах на новые должности, проходивших в компании с июня по август. На отдельные позиции подавалось до 8 человек на место, победитель же был один.

Можно было ярко наблюдать два типа людей. Первые обиделись. Вторые буквально такие: «Я готовился к конкурсу и переосмыслил себя в процессе. Я точно хорош. Компания развивается, чем я хуже?». Ребята, глубоко уважаю. Люди сами окрашивают ситуацию в понятные им тона. Проигрыш в конкурсе — это поражение, повод уйти и плакать? Или толчок, побуждение попробовать себя на новом поприще?

Второй момент, волновавший команду — запущенный в сентябре переход на единую платформу по начислению и выплате заработной платы. То есть, к глобальным изменениям в компании добавились ещё и вопросы личных финансов. Тут я хотел бы отдать должное нашему HR-департаменту, IT и финансам. Вложили массу сил в обеспечение комфортного перехода.

**— Получилось?**

Ошибки были. Избежать их полностью, наверное, невозможно. Но! Раз — мы снизили их до минимума. Два — сосредоточились на быстром исправлении тех, что всё же проскочили. Три — выстроили коммуникации снизу вверх так, чтобы любой пострадавший от ошибки мог мгновенно связаться с HR и финдепартаментом, чтобы те оперативно разобрались с проблемой. Скажу просто. Наша цель — не допустить ситуации, когда сотрудник мог бы сказать: «А, ну понятно всё с вашими новыми порядками». Сентябрь прошли с куда меньшим количеством системных ошибок, чем рассчитывали. В октябре — ещё лучше. По ноябрю выйдем на норму. Замечательно всё идёт.

**— А команда топ-менеджеров объединённой компании — уже... команда?**

О, мы все очень разные — такой винегрет, в хорошем смысле. Назвать нас сбитой командой пока, вероятно, будет слишком сильно. Времени прошло недостаточно. Но мы движемся в верном направлении. В текущем составе собрались всего полгода назад, в июне — именно с целью командообразования. Приглашали в качестве фасилитатора Аркадия Литвинова, который умеет перемешать людей до состояния эмоциональной близости. Люди присматривались друг к другу, знакомились впервые или возобновляли знакомство в новом качестве. По итогам первого дня расходились практически в обнимку. Потом были встречи на «ВсеМИРном съезде». Вот только что приехала во Владивосток хабаровская команда, работали в одном пространстве, думали все вместе, штурмовали. Команда рождается, это точно. Прямо на глазах, вместе с новой объединённой компанией.

**— Обновление команды топ-менеджеров и значительной части руководителей среднего звена. Реформирование всех аспектов жизни компании. Выход на новые регионы. Это... немалое количество изменений для сложных времён.**

Сейчас мы растём. Несмотря на вторую кризисную волну после пандемии. При том, что цены на часть нашей продукции снижаются — в связи с укреплением рубля и ограничениями по экспорту, усиливается конкуренция. Это ведёт к ценовым войнам производителей и снижению рынка в стоимостном выражении. Так вот, даже на сокращающемся рынке мы растём. Сыграл как выход на новые рынки, так и фактор единой компании.

**— Каковы планы на следующий год?**

Запустить все цифровые сервисы во всех филиалах. Завершить масштабирование системы управления товарными запасами — когда заработает «как задумано», займёмся перспективным развитием. Наша информированность уже значительно выросла, но нам необходимо ещё лучше знать — что, где и как происходит.

Компания будет снижать операционные затраты и повышать эффективность вложений. Вводить новые категории, нарабатывать новые экспертизы, повышать объём наших предложений в бизнесе клиента и уровень сервиса в целом. Продолжим развивать собственное производство. Вот-вот откроем полноценный филиал в Томске, в первом квартале 2023 г. планируем открыть Красноярск. Мы уже вышли на пограничье зон влияния компаний из Москвы и Санкт-Петербурга, которые пока что заметно крупнее нас. Прямых столкновений нет, но учитывая наши планы развития... становится довольно интересно. 🍷

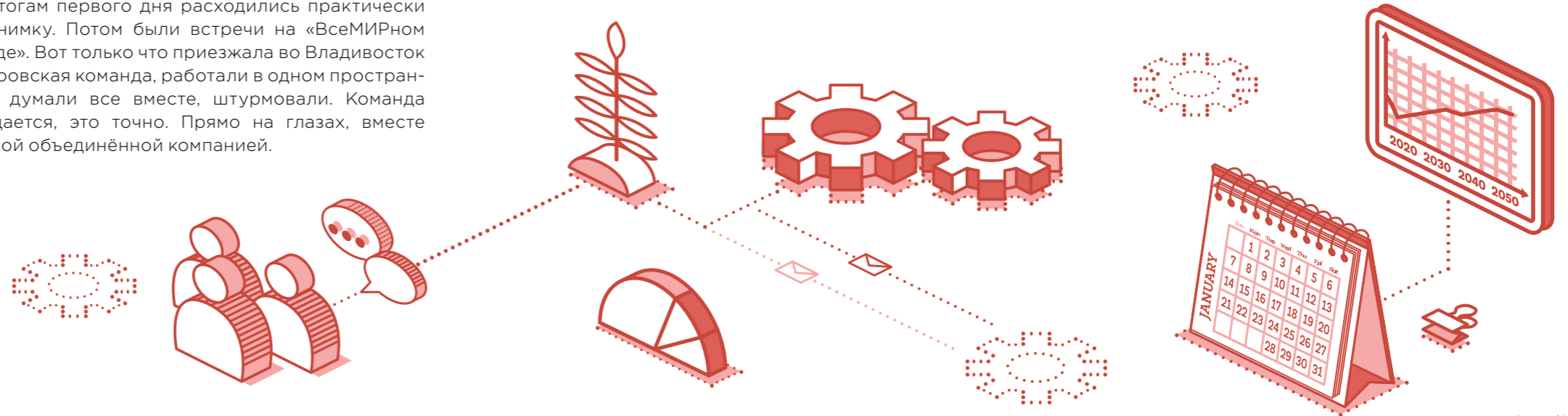


Я не люблю компромиссы. **Компромисс — это когда я отказался от чего-то и ты отказался от чего-то.** Я люблю, когда хорошо и мне, и тебе. Это win-win, один из принципов компании «Мир Упаковки». Он касается даже конкурентов.

Человеческая жизнь конечна. Понимание этого иногда толкает людей на непростые поступки — скажем, перестать общаться навсегда. Вот компания — это путь. **Компания всегда строится с перспективой на бесконечность.** И поэтому она не может позволить себе навсегда рассориться с кем бы то ни было.

В таком горизонте **не получится абсолютно распрощаться с поставщиком, конкурентом или клиентом** — ведь и они тоже могут жить вечно. Там будут меняться только люди. Те самые, которые выстраивают отношения с нашей компанией. Придут новые люди. Наш бывший человеческий конфликт или недопонимание — станут неактуальны. За историю «Мир Упаковки» такое уже случалось неоднократно и случится ещё не раз.

**Компания бесконечна.** Поэтому win-win так важен. Ведь если в действительно долгосрочной перспективе одна сторона будет получать от отношений больше другой — отношения неизбежно прервутся.





# КТО ВЁСЕЛ НЕ БРОСИТ?

Экономику штормит, рынки лихорадит, компании переживают период высочайшей степени неопределённости. Чувствуют ли это сотрудники? Ещё бы. Чего ожидать от команды и как действовать капитану — поговорили об этом с Аркадием Литвиновым, автором книги «Квантовый скачок», разработчиком многочисленных корпоративных программ и давним партнёром компании «Мир Упаковки».



— Каждый человек в компании — сразу и личность, и часть команды условного корпоративного корабля. В кризисной ситуации личностное часто ставится над корпоративным... и как быть компании?

— Понять, что человек едва ли забудет на свои перспективы ради того, чтобы стать частью кем-то придуманного корабля. Скажем, нынешнее внимание к искусственному интеллекту у бизнеса продиктовано как раз желанием исключить человеческий фактор. Разумный человек ставит на первое место интересы личные, а не компании — и бизнесу лучше бы распрощаться с иллюзией насчёт «команды». Компания может считать разумным и рациональным поведением вовсе не то, что под этим понимает сотрудник. Скажем, сотрудник выбирает из двух опций:

1. Затянуть пояса и вкалывать;
2. Попробовать содрать с компании хоть что-то.

Сделанный им выбор будет отражать то, насколько человеку вообще подходит данный конкретный корабль.

— То есть?



— То есть, он изначально выбирал корабль, ориентируясь только на личную заинтересованность — в должности, вознаграждении, служебных обязанностях, перспективах или даже личности капитана. Возможно, он вообще хотел на корабле до какого-то определённого места дойти, а там на берег сойти. И он понимает исходные правила. Готов к тому, что если будет медленно якорь поднимать — его с борта попросят.

А тут корабль из парусного вдруг начинают переоборудовать в паровой, например. Вроде и корпус тот же, но всё совершенно не так, базовый набор правил изменился. Какую реакцию ожидать от привыкших тянуть канаты и поднимать паруса?



— «Я раньше паруса поднимал, корабль ходил отлично, зачем это всё? Ухожу!»

— Точно. Не худший вариант, кстати. Это иррациональная эмоциональная реакция, которую лично я склонен относить к слабым, плохо адаптирующимся личностям — т.н. «реактивным». Жизнь не донесла до них, что корабль не создан нравиться всегда и всем. Корабль задуман быть быстрым, вместительным, манёвренным — даже самые лояльные капитаны не поставят во главу угла личную зону комфорта каждого из экипажа. Член команды может либо в достаточной мере удовлетворять свои ожидания, либо искать более подходящий корабль. Наверняка же оставшиеся на плаву парусники ещё стоят в гавани. Реактивные не готовы встраиваться в изменяющиеся системы, они первыми покидают корабль в поисках привычных и комфортных условий, которые непременно найдут.

— Тогда каков худший вариант, о котором вы говорили?

— Это «консерваторы», они про отрицание изменений — будут держаться за старое зубами, препятствовать любым реформам... отказываясь при этом менять корабль. Тут капитан обязан понимать, что ещё на этапе проектирования изменений следует информировать команду — так и так, дальше с парусами нельзя, потопят; кого не устраивает, давайте расстанемся по-доброму, обговорив условия. **Внутренний саботаж изменений крайне опасен.**

— Так, а кто поддерживает переоснащение корабля?

— Во-первых, «реализаторы». Важнейшая категория, которая понимает необходимость изменений. Они видят — скорость упала, волны слишком сильные. И готовы закатать рукава, учиться новому, рационально воспринимать новую ситуацию. **Реализаторов немного в любой компании, но именно они составляют её движущую силу.**

Во-вторых, «инноваторы». Обожают все изменения, любая суeta делает их счастливыми. С ними надо аккуратнее, инноваторы легко генерируют и ненужные реформы. Но, в то же время, если ищите новые возможности — инноваторы их точно видят.



— Итак, корабль переоснащён — не без боли, но тем не менее. Предположим, в процессе перестройки всплыли непредвиденные моменты. Как определить и сгладить критические ситуации?

— Во-первых. Понятно, что всегда есть переходный момент, когда у тебя и уже пар, и ещё паруса. Но мало кто понимает, что этот момент — именно «всегда». Корабль перестраивается постоянно, иначе он перестанет быть, иначе на пути от точки А к точке Б он утонет в точке Ж; а в точке Ж, знаете ли, всегда непросто, пережить бы её без паники и эмоциональных взрывов.

Во-вторых. В книге «Квантовый скачок» я выделяю три категории людей — **X, Y, Z** — в зависимости от типа поведения в фазе активных изменений.

**Категория X.** Выкладываются на 100%, ищут способ влиться в новую систему, прокачивают навыки до требуемого уровня, стремятся к новым компетенциям, всячески способствуют максимальному быстрому переходу «от точки Ж к точке Б».

**Категория Y.** Берутся с энтузиазмом, но при столкновении с трудностями — могут сдуться. Не хватило личностной устойчивости, желаний, внутренней мотивации менять настройки; не исключены, к слову, и объективные причины — мало ли что у человека случилось.

**Категория Z.** Эти рассчитывали, что «прокатит». Даже и не пытались выкладываться, максимум — имитировать некую вовлечённость в изменения. На самом же деле поглядывали на другие корабли. Интересно, что категории притягивают единомышленников. Скорее всего, X будет окружён другими иксами, Y — играками и так далее.

— Ранее мы говорили о плановых, в принципе, изменениях. А если форс-мажор? Цунами?

— Капитан корабля всегда держит в голове худший сценарий. Даже к ситуации, когда всех смыло за борт — готов открыть записную книжку с контактами аутсорсеров, параллельно собирая новую команду из того, что есть. **Стараясь, конечно, не набирать пиратов и мошенников, как пришлось сделать в «Острове сокровищ», если помните.**

Для управленца один из ключевых навыков — умение заблаговременно формировать ресурсы, чтобы при необходимости быстро их, извините, мобилизовать. Это касается и кадровых ресурсов, безусловно. В жёстких условиях некоторые Y способны превратиться в X — найти силы, наработать авторитет на годы вперёд, буквально претерпеть перековку личности.



— Прогнозируемы ли кризисы?

— Давайте сместим точку зрения. Смотрите — кризис предвидеть можно, потому что он постоянен. Будет ли кризис через неделю? Точно будет. Вокруг бушует хаос. **Любая краткосрочная стабильность — это подарок, а не стандарт.** Любое затишье — всегда перед бурей. Используйте его для пошива новых спасательных жилетов, пошива быстрее быстрого. Господи, я в принципе не припомню никакого долгосрочного периода в жизни, когда всё было ровно и красиво.

— Итак, конкретных симптомов нет. Просто всегда держать руку на пульсе?

— На пульсе, да — это по умолчанию верно. Моя внутренняя установка проста. Жизнь не устроена так, чтобы мне нравиться. Любые положительные вещи стоит воспринимать как «вот повезло», любые сложности как «это нормально». Если я капитан корабля, то готов к разным сценариям — реализуемым как внутри него, так и во внешней среде. Мой корабль — это система, на которую я могу воздействовать... но расположенная внутри большей системы, на которую я воздействовать обычно не могу. Поэтому **моя задача — создать внутри подконтрольной мне системы критическую массу людей с мышлением категории X, ориентированную на готовность к внешним ситуациям.** Так проще играть в игру под названием «Наш корабль преодолет все бури».

— Как решается эта задача?

— Это имеет прямое отношение к вопросам формирования управляющего состава. Рекомендую три вещи, три обязательства. **Первое** — каждый управленец обязан считать корабль своим, даже не будучи при этом его собственником по документам. Нет такого отношения? Не тот человек. **Второе.** Каждый управленец обязан обладать как профессиональными компетенциями, так и деловыми, общего плана — стрессоустойчивостью, умением ставить цели, признавать ошибки и так далее, понятно. **Третье** — каждый управленец обязан уметь подхватить смежные компетенции при необходимости. Быстро адаптироваться, развивать имеющиеся навыки и приобретать новые.

— Добавьте ещё что-то?



— Непременно добавлю. Добавляю — **читайте книгу «Квантовый скачок».**

**Что сделать капитану, чтобы успокоить команду?**

*Первое — проанализировать собственное состояние. Поддался общим настроениям? Успокойся сам. Забыл, для чего здесь находишься? Напомнил себе. Обнаружил, что нужно что-то в себе скорректировать? Сделал. Прежде, чем влиять на других — повлияй на себя.*

*Второе — понять, на кого именно влиять. Кто в глубочайшей зоне риска? На кого рассчитывать? Зачастую, в большой команде невозможно заняться реанимацией или даже просто диагностикой всей команды. Поэтому я:*

- Выбираю адекватных и стрессоустойчивых.
- Договариваюсь с ними и распределяю по условным отсекам.
- Поручаю им диагностику на местах, чтобы получить обратную связь — что в целом происходит на корабле, справляемся ли, не пора ли обратиться к внешней среде, чтобы закрыть отдельные штатные единицы.
- Делегирую им полномочия ситуационно кого-то реанимировать, если это необходимо.

**Что сделать команде, чтобы успокоить капитана?**

*Да, как личность влияет на группу — так и группа на личность. Бывает, что руководство «живёт» на другой палубе и не видит, что происходит на палубе команды. Неадекватно реагируют на ситуации, выдают распоряжения, не учитывающие реалии. Поэтому информация должна идти как сверху вниз, так и снизу вверх. Качественная корпоративная культура предполагает возможность прямой коммуникации с руководством — круглые столы, обмен мнениями и прочая обратная связь. Если в компании так не принято, за передачу критично важной информации от члена команды отвечает его непосредственный руководитель. В команде всегда есть процент разумных людей, понимающих важность такого рода действий. Как правило, они же — носители упомянутой, критично важной информации.*

**Поднимаем боевой дух: двоякая роль неформального общения**

*Часто спрашивают — полезны ли корпоративные мероприятия «для поднятия боевого духа» во времена потрясений? Ну, когда в отсеке пожар, капуста выглядит глуповато. В критичной ситуации есть понятие административного волевого управления — не до эмоциональных переживаний, не время для радости и праздников. Надо напрячься и вкалывать. Заделать пробоины, выровнять руль, преодолеть кассовый разрыв и так далее.*

*Но живому человеку тяжело постоянно быть в напряжении. Предусмотрите время «на выдохнуть». Насчет масштаба таких передышек лучше спросить HR, это индивидуально. В любом случае, эмоциональные разрядки стоит тщательно планировать и обязательно нагружать прикладными задачами. Например, повысить уровень взаимодействия и повысить причастность: «Я — свой. Вы — мои. Мы — вместе». Иначе... все собрались, стряхнули сажу со спецовок, крепко выпили — а разрядки нет, напряжённость сохранилась. Потому что не было иной цели, чем сам процесс отдыха.*

*Недавно работал с крупной торговой компанией, возник вопрос — как определить зрелость корпоративной культуры в организации? Придумали интересный критерий, неплохо коррелирует с фактическими данными. Кратко — если на корпоративных праздниках год к году снижается объем алкоголя на участника, то в организации всё хорошо.*

**В обиде на компанию**

*В эпоху перемен людям свойственно впадать в обиды. Встречаешь сотрудника компании в процессе трансформации. Как дела? И пошёл негатив — вот раньше было, вот раньше столько получал. Можно диагностировать, что такой человек застрял в прошлом, застрял в обиде и неудовлетворённости. Более того, начал сеять то же чувство в коллегах и даже партнёрах компании. Не понимая, что его прошлое уже давно оплачено компанией. Что сейчас — время продавать компании себя в настоящем. Чтобы, как минимум, не потерять себя для компании в будущем. 🍷*

# КАДРЫ РЕШАЮТ



Почему «Мир Упаковки» перешёл на систему кадрового электронного документооборота — поговорили с руководителем отдела кадрового администрирования **Анастасией Ищенко** и директором по IT **Владимиром Хайловым**.

**А:** С точки зрения HR, ситуация перед внедрением системы электронного документооборота была крайне непростой. Штат сотрудников объединённой холдинговой компании превысил 1000 человек. Специалисты по кадрам занимаются приёмом на работу и увольнениями, отпусками, переводами... это невероятный объём работы. Множество филиалов по всей Сибири и Дальнему Востоку, между которыми необходимо пересылать документы — при этом сотрудник может находиться в одном городе, его руководитель в другом, а специалист по кадрам в третьем.

**В:** Год назад — точнее, 22 ноября 2021 года — вышел закон №377-ФЗ, об электронном документообороте в сфере трудовых отношений. Всем компаниям было разрешено оформлять большинство кадровых документов только в электронном виде, без дублирования на бумаге. Уже в январе 2022 мы поставили перед собой задачу перейти на систему электронного кадрового документооборота — ЭКДО. В частности, это позволило бы сократить расходы на кадровый документооборот и решить задачу масштабирования компании без наращивания штата HR-специалистов.

Я сформулировал основные требования к такой системе: поддержка основных типов кадровых документов; интеграция с государственными платформами «Работа в России» и «ГосУслуги»; адекватная стоимость в пересчёте на рабочее место;

быстрое внедрение, не требующее доработки (то есть, допускающее интеграцию с ИС-конфигурациями «из коробки»). Удовлетворяющих этим условиям серьёзных систем на рынке было мало — и даже имеющиеся часто находились ещё на стадии разработки.

Рассматривались различные варианты: портал «Работа в России», ИС: Кабинет сотрудника, кадровый модуль Диадок.Контур, СБИС Тензор, legium.io и HRlink. Выбрали HRlink — достаточно развитый сервис, который подходил по всем требованиям. Цена решения оказалась вдвое ниже конкурентов. По опыту уже могу отметить и другие плюсы — продукт постоянно дорабатывается, обновления выходят ежеквартально, техподдержка и менеджеры активно помогают во внедрении, предоставляют необходимые материалы, оперативно отвечают на вопросы. Аналогичный выбор в пользу HRlink сделали, например, РЖД, Unilever, СберМаркет и множество других крупных компаний.

**А:** Переходный период был, конечно, сложным. ЭКДО для сотрудников — нечто новое и незнакомое. Чтобы преодолеть понятный консерватизм коллег, мы проводили специальные встречи и рассказывали обо всех преимуществах системы. Она кардинально упрощает взаимодействие сотрудника с HR-службой. Позволяет, например, подать любое



заявление — в течение часа оно будет согласовано и запущено в работу. Это невероятно удобно. Неудивительно, что сейчас 44% российских компаний уже перешли на ЭКДО.

**В:** Опасения, что сотрудники испугаются новшества и будут препятствовать внедрению — не оправдались. Мы закупили для начала небольшое количество лицензий, сделали пилотный проект. По его итогам стало ясно, что система проста и удобна в использовании. Никакого негатива у сотрудников не возникло.

**А:** Чтобы использовать систему, сотруднику нужно было просто подписать несколько документов — согласие на взаимодействие с работодателем через ЭКДО, согласие на обработку персональных данных, согласие на выпуск электронной подписи. На данный момент, уже все сотрудники пользуются сервисом HRlink.

**В:** В финансовом выражении прямая экономия компании составляет минимум 500.000 рублей в год. Помимо сокращения необходимости в найме дополнительных сотрудников — нет расходов на распечатку документов, обслуживание печатной техники, шкафы и сейфы для хранения документов, перемещение документов для хранения

и так далее. Процесс работы с документами становится гораздо удобнее и быстрее — как для сотрудника HR-департамента, так и для «подписанта» (с предлагаемым документом можно ознакомиться где угодно, а подписать даже с мобильного телефона). Электронные документы надёжнее — при использовании усиленных электронных подписей, подписанный документ всегда можно проверить на внесённые изменения. Данные можно хранить на собственном оборудовании или серверах HRlink (где предусмотрено, кстати, тройное дублирование).

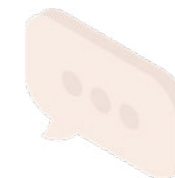
**А:** Что касается работы сотрудников отдела кадров. Прежде всего, стало гораздо меньше бумажной волокиты. Минимизируется количество ошибок, упрощается доступ к данным — историю по нужному сотруднику можно найти буквально в два клика; это экономит массу времени. Исчезла необходимость в отдельном архиве и реестре. Повышается безопасность — документы хранятся в электронном виде на защищённом сервере. Кстати, отказ от бумаги ещё и экологичен. Добавлю также, что теперь HR-специалист может: во-первых, эффективно обрабатывать документацию удалённо; и во-вторых, вести вдвое больше сотрудников, чем при бумажном документообороте — до 600 человек. 📌







## ДНИ РИТЕЙЛА В СИБИРИ



**Марина Винник,**  
руководитель департамента Ритейл

### — Это первый опыт работы с сетями в таком формате?

— Первый очный. В онлайне сделали пробный заход два года назад, в Москве. Вообще, Центр Закупок Сетей™ устраивает мероприятия регулярно по всей стране. Интересный формат. На переговоры с каждой сетью дается лишь 10 минут — времени только на краткий рассказ о компании и представление небольшого набора предложений. Это привлекательная возможность прямо переговорить с лицами, принимающими решения в крупных компаниях — узнать об интересе сети к тем или иным предложениям, потребностях, ожиданиях... опыт, иными словами, ценный. Тогда мы решили, что пока не готовы работать с такими каналами. Но получили от федерального ритейла массу рекомендаций, которые помогли нам привести в порядок свои СТМ (собственные торговые марки) — часть мы утопили, часть поменяли, пересмотрели многое.

### — Сейчас приехали в Сибирь — то есть, уже чувствуете готовность?

— По ряду направлений однозначно. Привезли все СТМ-линейки для розницы, продукцию собственного производства, дополнительно собрали интересные решения для HoReCa.

### — Как готовились?

— Приехали в Новосибирск за неделю, собирали информацию по участникам. Регион для нас относительно новый, предстояло много с кем познакомиться — «Калинка-Малинка», «Бегемаг», кондитерские Kuzina, ресторанный компания «Фуд-Мастер». Посетили всех, искали ниши для вау-продуктов, готовили точечные предложения по каждой сети в отдельности.

### — Вау-продуктов?

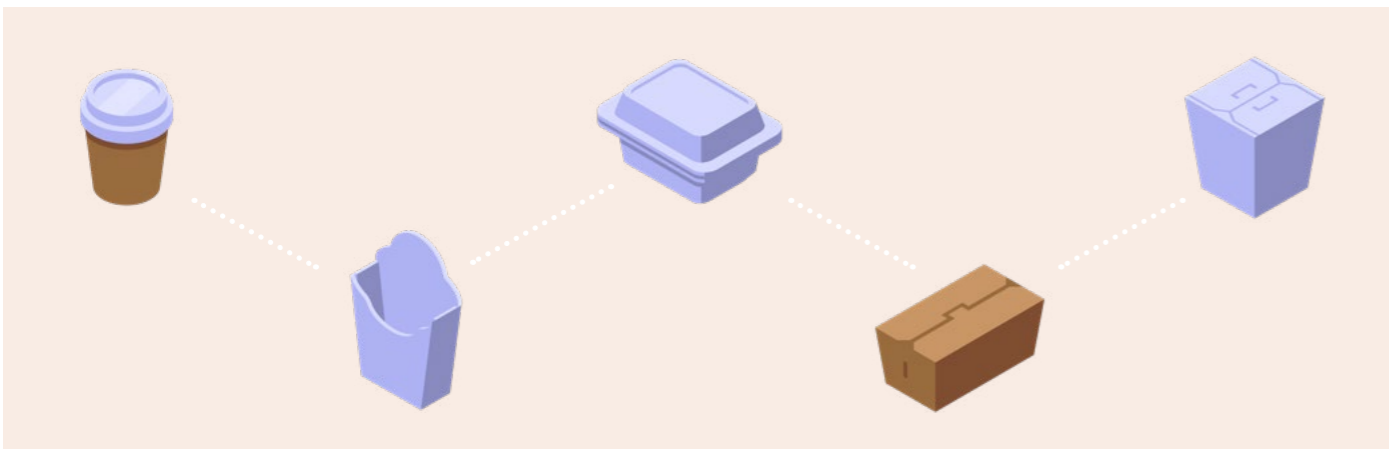
— Ритейл на переговорах настроен очень понятным образом: «Что такого вообще можно предложить в части упаковки и расходников?». Некоторые так и говорили: «Ну, удивите нас». А мы просто показывали им салфетки Lotion в коробках. Ого, а почему это не ощущается как бумага? Что это вообще? А где продаётся? Внимание привлекли, теперь начинаем обсуждать темы, интересные уже нам.

Кстати, один из вау-продуктов неожиданно оказался на каждом столе Форума. Подошли организаторы: «Ребята, а есть какие-нибудь стаканчики?». Мы их уже не отпустили, выбрали стаканы OneTime «с енотом». И потом, когда садились за стол с переговорами, говорили: «Ну, а качество стаканов и печати на них вы уже

# ДЕНЬ ПЕРЕГОВОРОВ: С ГЛАЗУ НА ГЛАЗ С ГЛАВНЫМИ ЛЮДЬМИ СИБИРСКОГО РИТЕЙЛА

Форум «Дни ритейла в Сибири» проходил в Новосибирске с 26 по 28 октября 2022 года. Это одно из крупнейших деловых событий в Сибирском федеральном округе; в текущем году в нём приняло участие свыше 10 тысяч представителей отрасли. На Форуме была организована работа Центра Закупок Сетей™ — мероприятие, в ходе которого проводятся гарантированные короткие сессии переговоров ритейлеров с поставщиками. Поговорили о формате этого «Дня переговоров» с Мариной Винник и Алексеем Панченко, представлявшими предложения компании торговым сетям.





... могли протестировать сами — вот они, на вашем столе! Собственное производство». Ничего себе, вы такое можете делать? Круто!

К тому же, и само промо-место было весьма удачным. Наша экспозиция была в зоне размещения представителей сетей — достаточно было взмахом руки показать: «Мы — там! Сами убедитесь, как продукты красочно смотрятся на полках». Многие подходили, мы активно собирали пакеты с образцами. И с продовольственного экспо люди приходили. Компания мясная вдруг оказалась не вполне готова к фуршету, попросили тарелки — выдали им Kukorimo. Уже после мероприятия подошёл их представитель: «Я теперь фанат этих ваших тарелок из кукурузы». Приятно.

**— Каков итог?**

— Встретились с 15 сетями, все готовы к дальнейшему диалогу, налажен прямой личный контакт. Скажем, заинтересовали категорийного руководителя «Пятёрочки», коммерческого директора сети «Титан» из Бурятии — а это одна из самых закрытых сетей России, на неё непросто выйти. Обратная связь отличная, контакты давали прямо-таки охотно, дальше работаем уже на совсем другом уровне коммуникаций.

Если очень осторожно, то наш план на следующий летний сезон может включать присутствие ряда товаров под нашими СТМ в федеральных сетях. Будет ясно после второго квартала 2023 года — договоры согласуются очень долго. Но планы таковы. Рассчитываем на многое. ♥



# ПРЯМЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ С ЛИЦАМИ, ПРИНИМАЮЩИМИ РЕШЕНИЯ: ГЛАВНОЕ

**Откажитесь от скриптов, подстраивайтесь в ходе переговоров**

Мы сначала представляли компанию — лучше делать это максимально лаконично. Потом — каталог предложений; видишь, что зацепило — даёшь образец. На каталог реакция вялая? Сразу образец.

**Изучите другую сторону**

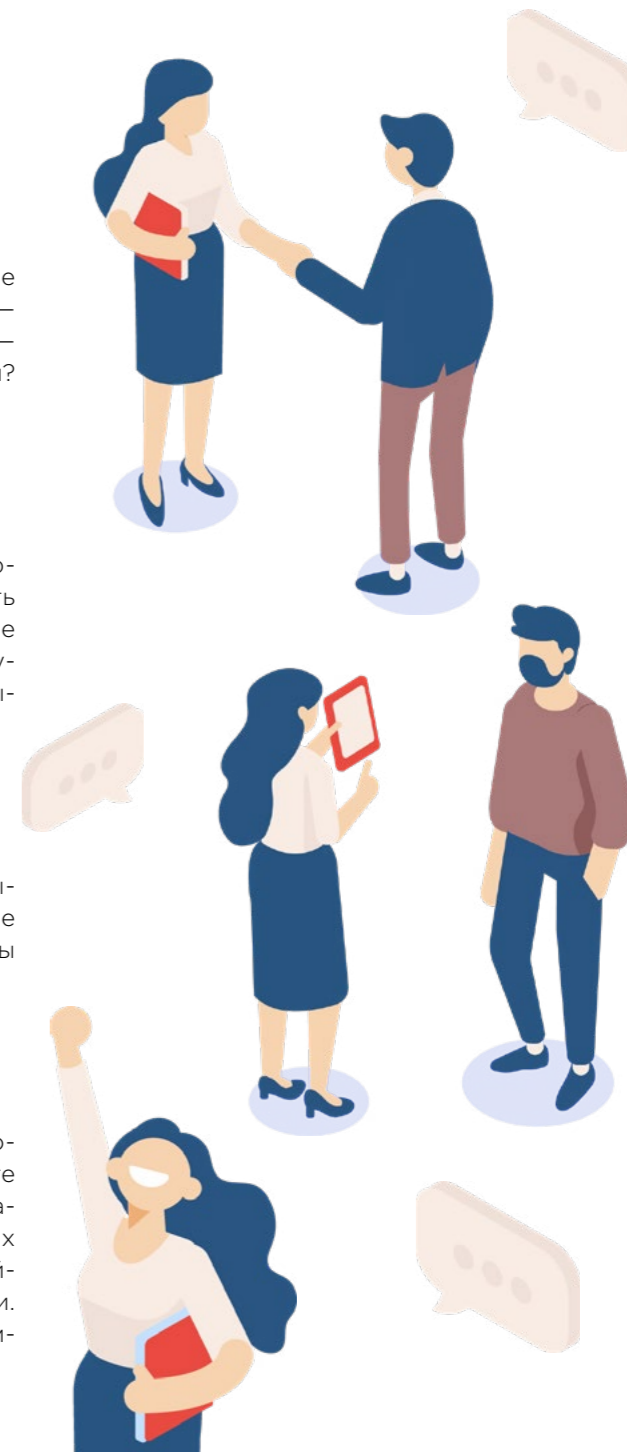
Найдите способное их заинтересовать — и держите наготове, чтобы в верный момент дать пощупать. В верный! Не все кинестеты, многие воспринимают информацию на слух или визуально — продолжайте рассказывать и показывать, пока видна заинтересованность.

**Называйте знакомые имена**

Расскажите, с кем вы уже работаете — и назовите известную им сеть. Это непросто. Многие дальневосточные компании вообще неизвестны за пределами региона.

**Тандем**

Переговоры сжатые, нужна пара. Я презентовала компанию и продукт, работала вместе с Алексеем Панченко. Он усиливал меня знанием специфики региона, логистических составляющих и так далее. Другая его важная задача — фиксировать договорённости. 15 переговоров за день, потом нереально вспомнить детали каждой встречи.



*Это мой первый опыт участия в таких мероприятиях, впечатление однозначно положительное. Организация на высоте, атмосфера открытости, всё быстро и динамично — в то же время, все беседы спокойные и вдумчивые. Мы приезжали заявить о себе и представить компанию — показать масштаб, потенциал заметного игрока федерального уровня. Присутствовали представители федеральных сетей — и могу сказать, что мы видели реальную заинтересованность в нашем продукте и наших возможностях на территории ДФО.*

**Алексей Панченко,**  
руководитель Новосибирского филиала «Мир Упаковки»

# СПЕЦПРОЕКТ #ЭКСПЕДИЦИЯRETAIL 2022



11 ноября в Хабаровске прошла конференция «Ритейлер и поставщик: как зарабатывать в рознице?», организованная крупнейшим отраслевым порталом Retail.ru.

Поговорили с Натальей Маровой, руководителем Retail.ru и вдохновителем уникального проекта #ЭкспедицияRetail 2022.



## Retail.ru и #ЭкспедицияRetail 2022

Retail.ru пишет о ритейле уже 23 года — пишет, как говорит слоган портала, «Ритейлеру и Поставщику». Для России проект стал первым в своём роде, его появление фактически ознаменовало становление системного потребительского рынка в стране. Сегодня ресурс посещают ~500 тысяч человек ежемесячно.

Проект #ЭкспедицияRetail начинался в 2018-2019 годах. Из тех первых пресс-поездок мы привозили репортажи и интервью с топ-менеджерами региональных сетей — и уже тогда стало ясно, что хочется и видеоконтента, хочется передать ощущение живых разговоров, остававшихся на тот момент за кадром. Тем не менее, это позволило наработать опыт создания подобных проектов.

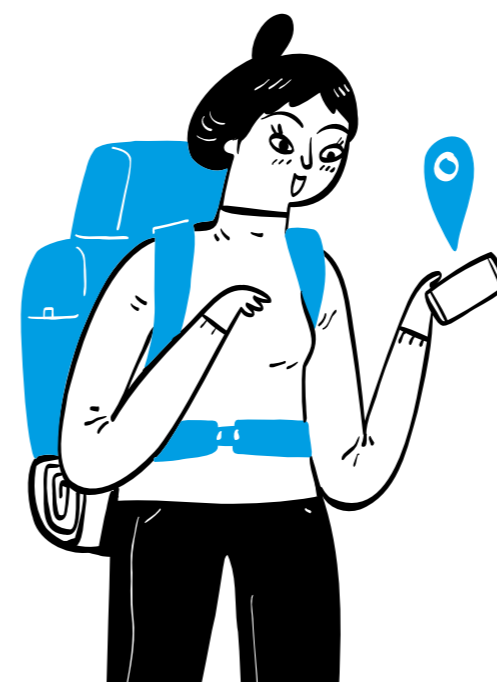
А они нужны. Если к информации от федеральных ритейлеров мы близки, то с регионами куда сложнее. Региональные торговые сети обычно не располагают сильными отделами PR — если такие и существуют, то ориентированы на B2C-коммуникации. Физическое присутствие на местах позволяет задавать вопросы, интересующие B2B-аудиторию Retail.ru. **Не всё видно на расстоянии.**

Пандемия помешала, запустить «Экспедицию» удалось только сейчас. Цель — изучить разнообразие российского ритейла, поделиться наблюдениями по регионам, получить некий «концентрат опыта». **Страна наша столь велика, что и потребитель различается максимально** — скажем, поэтому сибирский и дальневосточный дискаунтеры абсолютно разнятся форматами. В случае Дальнего Востока, разница велика и между отдельными городами — так, отлично выстроивший работу в родном Хабаровске «Раз Два» вынужден серьёзно дорабатывать проекты при выходе во Владивосток; приморский же «Реми» осваивает Хабаровск, скажем так, очень аккуратно.

Планировалось сразу проехать **от Урала до Дальнего Востока** — логистика не позволила. 29 июля стартовали с Екатеринбурга, 18 августа прибыли в Читу. Это уже 33 дня, 15000 км, 14 городов, 30 видео и множество публикаций. Города приходилось втискивать в жесточайшие временные рамки, 3-5 съёмки ежедневно, часовые пояса... тяжело. Пришлось прерваться на сентябрь-октябрь; впрочем, проекту это пошло на пользу. В ходе ноябрьской поездки на Дальний Восток удалось охватить не только намеченные первоначально Хабаровск и Владивосток — но и Петропавловск-Камчатский с Южно-Сахалинском. 4 разных города, 21 ролик, масса фоторепортажей и текстовых интервью. Рассчитывали всего на ~50 материалов по итогам экспедиции, но получается много больше.

**Все поставленные задачи выполнили.** Исследовали региональные форматы, привлекли внимание к российскому ритейлу, получили доступ к первым лицам и ключевым игрокам территорий, познакомились с коллегами и сами познакомили их с Retail.ru. Нашли интересные кейсы для сайта, фактуру для мероприятий сезона-2023. Разве что в Томске не побывали, а так всё по плану. И, возможно, следовало уделить больше внимания нон-фуду; отметили на будущее.

**#ЭкспедицияRetail 2022 открыла непочатый край работы.** Уже начинаем рисовать будущий год, есть и желание охватить новые территории. Получится ли, узнаем позже — но вылазки в новые города будут точно. Будем рады, если в числе партнёров будущих «Экспедиций» окажется и «Мир Упаковки».



на машине  
**15 000**  
километров

**33**  
дня

**14**  
городов



на самолёте  
**14**  
дней

**4**  
города



## Открытия «Экспедиции»: Дальний Восток

«Экспедиция» — это прямое знакомство со множеством сетей, с конкретными территориями и городами. Как замечают в Retail.ru: «Так становится понятно, в силу каких причин тот или иной ритейл стал собой».

Ключевые отличия Сибири от Дальнего Востока лежат в русле географии и логистики. В Сибири можно оперативно доехать из точки А в точку Б просто на машине — перемещение людей меж городами более плавное, значит легче переносятся и потребительские привычки. Дальневосточные же города оторваны друг от друга и потому их отличия радикальны. Для сетей выход, условно, из Хабаровска во Владивосток — большая задача с корректировкой форматов и смыслов. Например, Евгений Рейдель из «Раз Два» в выступлении на конференции в Хабаровске рассказал об «эффекте белого ковра», что компания «словилась» во Владивостоке — магазины оказались слишком нарядными; чтобы не отпугнуть покупателя, пришлось уменьшить яркость ламп. **В числе других открытий:**

☀️ **По-разному работает он-лайн доставка.** Владивосток к пешеходам недружелюбен, он-лайн доставка востребована, проекты там чувствуют себя неплохо. В Хабаровске всё иначе и направление не развивается. Взять Южно-Сахалинск — пробок там нет, доехать до магазина просто, ценность доставки под вопросом.

☀️ **Специфические отличия по ассортименту.** Я же человек с запада, мне в том же Южно-Сахалинске смотреть на эти потрясающе вкусные корейские блюда было сверхинтересно. В Москве начинаешь вспоминать готовую еду в дальневосточной рознице и понимаешь: «Ну да, за таким придётся только лететь в конкретные города».

☀️ **Ограниченное количество местных поставщиков.** В центральной полосе они составляют немалую часть товарной матрицы, на Дальнем Востоке не так — преимущественно, федеральный ассортимент либо собственное производство самих сетей. Сети думают в эту сторону, видела запускающийся проект в одном из супермаркетов — будут стоп-перами выделять локального производителя.

☀️ **В регионе удивительно востребованы ценностные форматы,** отличающиеся дополнительными сервисами. «Реми-Сити», «Броско-маркет», SPAR, гастромакеты «Берёзка» в Хабаровске — проекты последних лет, отклик на потребность покупателей в большем, нежели просто «купить еду». И это — при всеобщем тренде на дискаунтеризацию российского ритейла, замечу.

☀️ Конечно, **дискаунтеры тоже развиваются** — и также интересны наблюдения. В отличие от центральной России или Сибири, здесь широкая матрица. Есть место для готовой еды, для выпечки — допекают п/ф высокой степени готовности на местах. Вплоть до того, что в «Близком» (присутствует в 5 городах региона — прим. ред.) есть, например, свежая свинина в разрубках — это больше подходит супермаркету.

☀️ **Экологическая повестка актуальна,** пусть экономика и в приоритете. Экотематику можно преподносить правильно, интегрируя в маркетинговую составляющую компании. Есть замечательные проекты\*. Duracell с компанией из Челябинска запустили инициативу по переработке батареек, ТЦ «Калина-Малина» со станцией раздельного сбора мусора «Точка Сбор»... Да, прямой окупаемости такие проекты не несут. Но они о смысле компании, о воспитании неравнодушного покупателя. Создавать их надо, воспринимая как стратегию, а не как тактику развития. Простого ответа нет, но дорогу осилит идущий — давайте показывать, как это может быть.

\*Тут редакция заметит, что «Мир Упаковки» с 2018 г. реализует проект боксов по приёму отработанных батареек в переработку (установлены в фирменных торговых залах всех регионов присутствия), а также поддерживает проект Центра раздельного сбора мусора «Поляна» у ТЦ «Экодом» (Хабаровск).



Сканируй и смотри результаты поездки



## Регионы не отстают. Все тренды отражены.

... таково, возможно, важнейшее открытие «Экспедиции». В доказательство тому — выдающийся кейс сети «Первый Семейный» из Южно-Сахалинска.

«Первый Семейный» очень технологичны; крайне неожиданно встретить такие интересные решения, применяемые в подобном объёме — кое-что пришло сюда раньше, чем даже на просторы европейской части. Восемь лет назад (задолго до того, как это стало мейнстримом) здесь предложили готовую еду, создали производство с упаковкой в газомодифицированной среде — в то время это ещё не было отраслевой нормой. И приучили покупателя, что еда с годностью 4-5 дней может быть безопасной и вкусной.

Пять лет назад провели серьёзную реновацию проекта, вложились в позиционирование, в закладку платформы бренда, глобальный редизайн по зарубежным стандартам. Сейчас — один из самых современных представителей ритейла на Дальнем Востоке, совершенно не ощущаешь, что находишься на краю России. Ритейл сахалинские коллеги сделали отличный — во всех смыслах, и как «превосходный», и как «отличный от других». Фактически, создали своего покупателя — посредством 20 лет планомерного приучения к определённому вкусу.



Фото с мероприятия «Ритейлер и поставщик: как зарабатывать в рознице?»



## Вместо эпилога

Здорово, когда современный ритейл — его технологии, светлые магазины, правильные выкладки — ежедневно создаёт более комфортную жизнь для людей. Когда кругом происходит то, что происходит — магазины становятся островками стабильности. С тёплым хлебом. Со вкусной собственной продукцией. С местом для каждого интересного производителя города. И у нас была возможность прикоснуться к ежедневной рутине всего этого. Это же целые оркестры, где директор супермаркета — дирижёр. Ты в этот момент понимаешь, как же велика во всём этом роль человеческая, роль конкретных персоналий и конкретных людей — людей, которых ты теперь знаешь лично. И теперь о них и об их работе чуть больше узнают ритейлеры и поставщики, читая Retail.ru. ♥

# «РЕМИСИТИ» ОСВАИВАЕТ ХАБАРОВСК

Передовой формат крупнейшей торговой сети Приморья представлен в Хабаровске — поговорили с Максимом Шатыро, директором по маркетингу торговой сети «Реми».



Наша история началась осенью 2008 года — с одного гипермаркета во Владивостоке, на улице Деревенской. Сегодня мы — один из крупнейших ритейлеров на Дальнем Востоке. У нас 60+ точек в Приморье, Хабаровском крае и на Сахалине; только за этот год открыто 10 магазинов различного формата, и мы не намерены останавливаться на достигнутом. Знаем, в чём наше преимущество и понимаем, в каком направлении двигаться. Конечно же, внимательны к достижениям коллег по цеху и стараемся делать лучше.

Меняясь для покупателей, мы не только открываем новые точки, но также обновляем открытые несколько лет назад. Например, наш первый гипермаркет за это время изменился кардинально — и в дизайне, и в важных мелочах (например, *улучшенная система навигации*), и в технологическом плане (*появились кассы самообслуживания*), и даже в части инфраструктуры (*заменяли покрытие на ведущей к гипермаркету дороге*).

Вообще, **мы стараемся создавать максимум комфорта** — обустроиваем бесплатные парковки, подключаем бесплатный Wi-Fi, устанавливаем кассы самообслуживания, а также проводим регулярные акции со скидками на популярные товары. Предлагаем не только продукты питания, но и почти всё, что может потребоваться практически каждый день. Включая, конечно же, широкий ассортимент товаров «Мир Упаковки» — одноразовая посуда OneTime и Blossom, туалетная бумага Soffione, бумажные салфетки и полотенца Nuvola, многое другое. Сотрудничаем не один год, надеемся на дальнейшую работу.

За 14 лет нашей истории происходило многое. Мы умеем находить выходы из сложных ситуаций. Минувшей весной мы не поддались панике, не стали бросаться переписывать ценники — напротив, запустили несколько соцпроектов вроде известной «Доступной корзины». Откликнулись

на предложения региональных властей в рамках программы по сдерживанию цен на социально важные категории товаров. Я подчеркну, что такой **социально-ориентированный подход для нас — приоритет**. «Реми» поддерживает местных фермеров и производителей непродовольственных товаров — при этом «вход» в сотрудничество с нами значительно упрощён, достаточно заполнить анкету на сайте компании. Мы готовимся запустить масштабный проект по привлечению местных производителей. Это пойдёт на пользу всем. Бизнес получит надёжного партнера, а покупатели — расширенный ассортимент товаров и меньшие цены.

«РемиСити», который планируется открыть в Хабаровске — это гипермаркет с высоким уровнем клиентского сервиса, в котором собраны самые современные решения. Здесь можно приобрести экзотические фрукты, свежие овощи, уникальные соусы, морские деликатесы, кондитерские изделия, широкий ассортимент блюд собственного производства, разработанных шеф-поварами (*кстати, вся продукция собственного производства упаковывается только в продукцию «Мир Упаковки»*). Кроме того, в стенах «РемиСити» представлены наши партнёры, специализирующиеся в различных направлениях — от кафе, аптек и бытовой химии до развивающих игр. Словом, **всё под одной крышей**. Формат очень востребован, за год первый владивостокский «РемиСити» посещают более миллиона человек.

Сеть уже была представлена в Хабаровске в части супермаркетов и дискаунтеров, нас неплохо знали. И, конечно же, достаточно часто приходилось слышать вопрос: **«Когда формат «РемиСити» появится на берегах Амура?»**. Мы пришли! Думаю, наше появление даст дополнительный толчок к развитию местного рынка, а от этого конечный потребитель получит более высокий уровень сервиса, шире ассортимент и выгоднее цены. Настраиваемся на серьёзную работу, у нас большие планы. 🍎

# ЗОВЕТСЯ AQUATORIA

Год назад во Владивостоке открылся водный комплекс Aquatoria — поговорили об этом уникальном для региона формате с управляющей Татьяной Липатовой.

Водный комплекс Aquatoria — это **5000 м² релакса с панорамным видом на Золотой Рог**. Шесть этажей, 16 бассейнов, скандинавская сауна, русская парная, турецкий хаммам, душ впечатлений, солевая, нефритовая, глиняная и аромакомната. Детская зона, конечно — с горками и тёплым бассейном. Предусмотрены ресторан и коктейльный бар. Мы предлагаем широкий выбор процедур для оздоровления, различные массажи, SPA-ритуалы.

Задумали проект более 10 лет назад. Современного человека не удивить, конечно, русскими парными, саунами, SPA, аквапарками... по отдельности. **Комплекса, предлагающего «все водные» услуги — на Дальнем Востоке не было.** Да и от широко распространённых в Юго-Восточной Азии заведений — Aquatoria тоже сильно отличается. Хотя бы тем, что в азиатских странах практикуется чёткое разделение по гендерному принципу, мужчины и женщины могут встретиться только в «сухих» помещениях и только в одежде. Нашему ментали-

тету это чуждо, важным моментом удовольствия мы считаем возможность находиться, скажем, у бассейна всей семьёй. Впрочем, понимая важность периодического отдыха от кипучей детской энергии — сделали 6 этаж доступным только для взрослых, а четверг «взрослым» днём для территории всего комплекса.

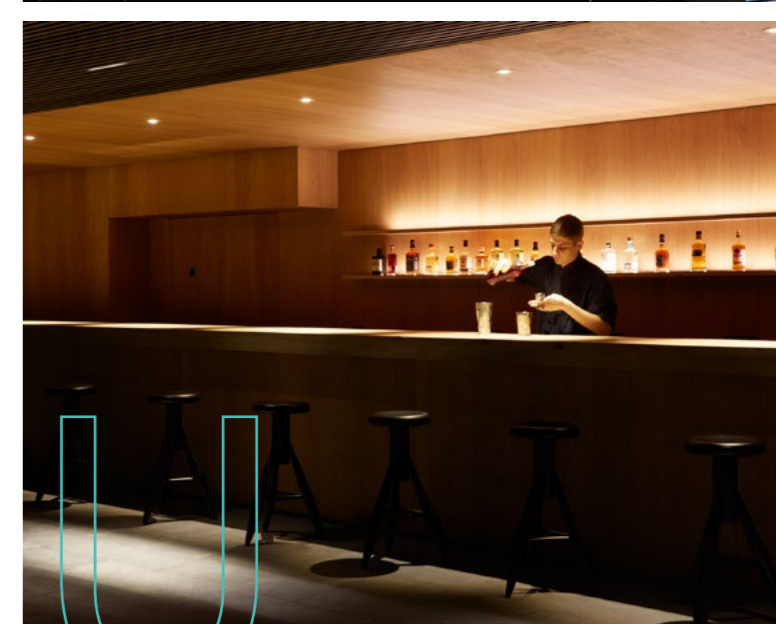
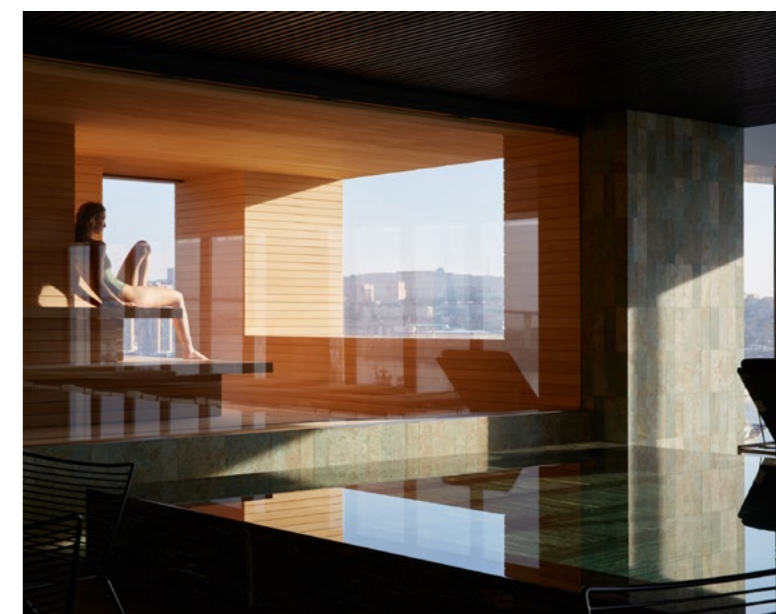
За концептуальную основу Aquatoria взяты древнеримские бани, служившие местом встреч горожан. Эту идею мы отшлифовали, адаптировали под современные реалии и превратили в проект, у которого нет аналогов во Владивостоке. **Это новый формат встреч, общения и отдыха.** Под одной крышей мы объединили традиции Японии и Скандинавии, Греции и Турции, России и Индонезии. Наши гости говорят: первое, что замечаешь в комплексе — это резкое изменение ритма. Попадаешь в атмосферу, где жизнь непроизвольно замедляется, повседневные задачи уходят на задний план... всё, с этой минуты вы в отпуске.

На этот эффект работают все элементы Aquatoria. В отделке использованы натуральные материалы, которые приятны даже тактильно — дерево, металл, стекло, туф, базальт, мрамор. Наполненный выразительными природными метафорами, интерьер комплекса может вызывать **ощущение, напоминающее о диких приморских пляжах, где можно вздохнуть полной грудью.** Приятная музыка, приглушенные цвета, продуманная подсветка, приветливые работники, гостевые комплекты-«кимоно» из мягкого хлопка.

Открылись в последних числах декабря 2021 года — и проходимость сразу была максимальной. Во-первых, зимние выходные и детские каникулы. Во-вторых, привычные для жителей Владивостока страны Юго-Восточной Азии были недоступны. Поэтому в комплексе хотели побывать очень многие горожане. Мы даже не рекламировались, работало обычное «сарафанное радио». Единновременная максимальная загрузка составляет 350 человек, ежедневная проходимость достигает 500 гостей, средний показатель — 330 человек в день. Отмечу также, что у нас **очень высокий показатель «возвращаемости гостей».** Стоимость входного билета в будний день 2100-2500 рублей, в выходные немного дороже — несмотря на уровень интерьера, сервиса, технических решений мы изначально планировали проект как «народный».

Входной билет даёт право доступа во все общественные зоны комплекса; понятно, что ресторан и бары, услуги SPA и массажного салона — за дополнительную плату. Могу сказать, что дополнительные услуги востребованы. SPA посещают -10% гостей, массажный салон -15%, многие приходят целенаправленно за этим. Сначала мы не лимитировали время пребывания — полагали, что гости сами ограничатся не более, чем тремя часами. Но скоро стало ясно, что **от отдыха не устанешь.** Люди приезжали к нам в 12 дня, а уезжали под закрытие. Пришлось ограничить гостей по времени и соответственно скорректировать тарифные планы.

В штате комплекса — **более 300 человек; немало, но качественная работа того требует.** Для персонала организована столовая, зоны личной гигиены и отдыха. Хотела бы отметить, что из-за рубежа мы приглашали только специалистов SPA-салона. Основную же команду составил местный персонал — мы подбирали и обучали их на базе собственной школы компании, после чего интегрировали во все рабочие процессы. «Мир Упаковки» оказывает нам необходимую поддержку в части расходных материалов — как для комплекса, так и для ресторана. **■**





# РАЗГОВОР НАЧИСТОТУ

с **Алексеем Гольдбергом** и **Андреем Фрост**, сотрудниками отдела исследований и разработок компании «Сикмо» — завода профессиональных средств PLEX, широко известного b2b-решения для автохимии, пищевых производств и химчисток-прачечных.

— «Мир Упаковки» нечасто открывает для себя новый рынок. Честно говоря, сами удивились — каким таким образом ещё не работаем с прачечными? Расскажите об этой категории клиентов.

— Те небольшие точки на первых этажах жилых домов, которые ассоциируются со словом «прачечная» — легко могут оказаться лишь приёмными пунктами, как бы верхушкой айсберга. База же может находиться где-то ещё и быть сколь угодно большой. Мы видели города с -40 объектами, мощностью на 1000+ обработанных изделий в день каждый. Конечно, такие клиенты отличаются от обычных мини-цехов — но выбор всё равно будет основываться на двух ключевых критериях, качестве и стоимости решения. Отличается только баланс между ними. Например, если прачечная масштабна — то располагает главным технологом, образованным и опытным. С ним работа и ведётся, акцент в переговорах тогда делается на вопросы качества. Важнейший фактор, если прачечная ориентирована на обслуживание бизнеса.

— А какие сферы бизнеса обслуживают прачечные? Скажем, кроме понятных отелей-ресторанов.

— Из не самого очевидного — спецодежда. Пищевые предприятия, нефтеперерабатывающие, горнодобывающие... любая спецодежда должна быть чиста. Это не только для красоты, это трудовая норма.

— Медицинские организации ещё.

— Там не только спецодежда, но ещё и бельё. Но все решения строятся на тех же 6 основных препаратах — разве что немного корректируются т.н. «усилителями». А вот стирать следует по-разному. Загрязнения в хирургии и гинекологии сильно отличаются, так что технология стирки настраивается под ситуацию — подбираются температурные и временные режимы, предварительные полоскания и так далее.

— Сильно отличается специфика от клиента к клиенту?

— Сильно. При запуске предприятия стандартные технологические карты адаптируются, отдельно настраивается баланс химии, воды, температуры и времени. У компаний отличается оборудование и ассортимент, в регионах отличается вода, в отраслях отличаются загрязнения... двух одинаковых клиентов не бывает.

Например, клиент заинтересован минимизировать время без потери качества. Это достигается за счёт температуры или за счёт химии. Если речь о сильных загрязнениях, когда температуру снизить нельзя — остаётся химия. Сделаем, скажем, 2 полоскания вместо трёх. Это сделает необходимым добавление в техпроцесс убирающего остаточную щелочность раскислителя — при стандартных трёх полосканиях он не нужен. И так далее.

— Насколько я понимаю, для такой тонкой настройки нужны скорее гели, а не порошки.

— Да. Плюс порошков — они уже готовы и содержат все нужные компоненты. Минус — они уже готовы, не получится варьировать содержание. Кроме того, организовать автоматическое дозирование порошком тяжело и дорого, дозировать приходится вручную, что часто приводит к ошибкам. С жидкими моющими средствами такого нет. Смешиваются под задачу, вариативность применения заметно шире — например, реализуемо отбеливание при низких температурах.

В целом, и порошки, и гели имеют свои области применения. «Сикмо» предлагает все виды необходимых препаратов — основные, финишные, ориентированные на выведение пятен до и после стирки, удаляющие запахи, предотвращающие закрусы, допсредства и отбеливатели. В том числе — стиральные порошки.



— Если коротко — каковы боли профессиональных прачечных?

— Препараты плохо работают. Высокий объём ручных операций. Слишком большой расход химии. Необходимость в дополнительном пятновыведении. Приходится тратить очень много времени.

— Вы эти боли снимаете?

— Предлагаем комплексное решение, да. Во-первых, это позволяет увеличить объём, создать запас мощности у производства. Не только, чтобы больше зарабатывать, но и, скажем, подстраховаться на случай поломки какой-то единицы оборудования. Во-вторых, наши клиенты практически никогда не получают штрафов по сбросам. Потому что если прачечная сделана на съёмном помещении, а туда вдруг приехал «Водоканал» и взял пробы... это волнительный момент. Ещё добавлю, что качество химии и расходных материалов серьёзно влияет на срок эксплуатации оборудования. Ну и насколько грамотно настроены процессы, конечно.

— Спасибо за беседу. Скажите напоследок — как считаете, трудно ли войти в бизнес на прачечных?

— С наска не получится. Даже в Москве стоит 10 раз подумать, потому что новичкам однозначно предстоит долю рынка отвоюывать. Брать качеством или ценой, как обычно. Выберешь качество — демпинговать не получится. Располагаешь ресурсами на демпинг — вовсе не факт, что выйдет. Наблюдал такое на Кавказе, где построили мощный комбинат с линией тоннельной стирки, позволяющей обрабатывать огромные объёмы. Три года работали в убыток, держали цены ниже всех, хотели задушить другие прачечные и потом диктовать цены. Некоторую долю рынка действительно получили. Но никто не умер и не ушёл с рынка — а сейчас у комбината качество просело, прачечные постепенно забирают обратно потерянное. Безумные вложения на старте, но стоили ли они того? ❗



# С ВЫСОКИМ СОДЕРЖАНИЕМ СМЫСЛА

*Переход компании на концентрированные средства для клининга и гигиены. Насколько это оправдано? Экспертный комментарий Ильи Артамонова, регионального представителя торговой марки DEC PROF по Сибири и Дальнему Востоку.*

Компания DEC PROF — достаточно новый бренд на рынке профессиональной химии. Несмотря на это, **мы опираемся на более чем 15-летний опыт** производства качественных продуктов NEOMID, располагаем современным производством и лабораториями. Это позволило DEC PROF выпустить превосходную линейку продуктов для клининга и гигиены, отвечающих современным требованиям и достойно конкурирующих с продукцией ведущих международных производителей химии.

На сегодня мы производим **профессиональные моющие средства, ориентированные на сегмент HoReCa**. Три собственные лаборатории постоянно разрабатывают новые продукты, которые дополняют существующую линейку выпускаемых компанией средств и позволяют нашим клиентам закрывать больший спектр задач. Сейчас DEC PROF предлагает **60 продуктов, которые закрывают потребности клиентов в решении задач** на профессиональной кухне, в номерном фонде и клининге в целом. Конечно, для оперативной логистики мы располагаем складскими мощностями в Москве и Санкт-Петербурге. В 2021 г. мы расширили географию присутствия: представляем свои продукты в Сибири и на Дальнем Востоке. Очень рады, что теперь бренд DEC PROF знают и в этих регионах.

Комплексные решения для нас — это основа взаимовыгодного и долгого сотрудничества. Как компания, мы нацелены именно на такой формат взаимодействия с клиентами. Недостаточно ведь продать бутылку некоего средства, это не экспертный подход. Мы всегда изучаем потребности клиента и определяем задачи, которые необходимо решить — максимально профессионально, качественно и экономно. Такие решения подразумевают использование дозирующих систем — специализированного оборудования, позволяющего делать растворы моющих и дезинфицирующих средств в заданной концентрации. Такой подход позволяет использовать сверхнизкие концентрации средств — **это прямая экономия и, следовательно, выгода для клиента**.

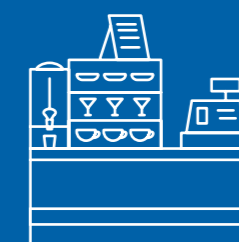
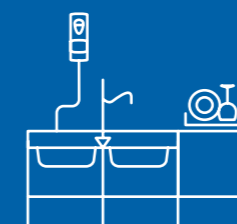
Например, условия позволяют использовать для желаемого результата всего 0,5% моющего средства. Вручную сделать раствор такой концентрации сложно. Автоматизация процесса с помощью дозирующих систем с лёгкостью решает эту задачу.



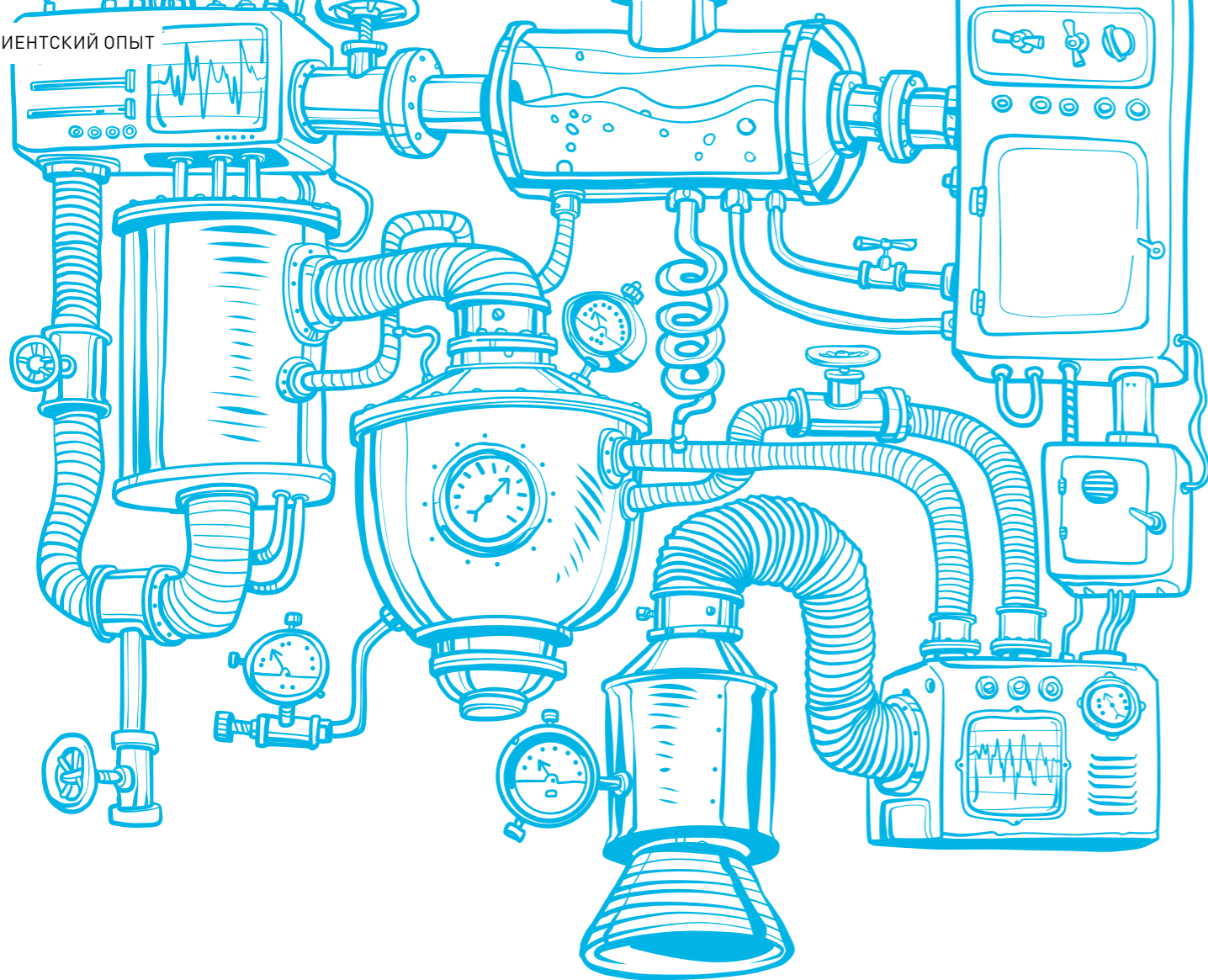
Результат очевиден: небольшой расход средства экономит деньги клиента, попутно решаются и проблемы с хранением. Одно дело, когда поставщик привозит 20 канистр — а другое, когда такая канистра одна.

Безусловно, одна из главных задач в клининге — это соблюдение технологии применения моющих средств и инвентаря. Чтобы очистить любую поверхность, следует чётко соблюдать заданную технологию. Важны концентрация средства, его экспозиция на поверхности, выбор самой технологии, а также подходящий инвентарь. Для правильного подбора моющих средств и технологии уборки, мы применяем индивидуальный подход. Проводим аудит объекта — как сами, так и с помощью специалистов наших дилеров. **Для каждого случая подбирается своё решение.**

В итоге отмечу — комплексный подход охватывает все аспекты уборки: качество средств, соблюдение технологии, автоматизация процесса дозирования с помощью специальных систем. Это обеспечивает принятие высокопрофессиональных решений в вопросах клининга. **А DEC PROF — это именно про экспертные решения.** Мы готовы протестировать свои средства у каждого клиента, заинтересованного в действительно эффективных и экономичных моющих средствах. 🇷🇺







# ТОЧНО ПОЛЕЗНЫЕ ВЕЩИ: ДОЗИРУЮЩИЕ СИСТЕМЫ

Владимир Gladchenko, технолог  
«Мир Упаковки» — о дозирующих  
системах для профессиональных  
химических средств.

Помимо упаковочных решений как таковых, в компании «Мир Упаковки» есть и сервисное направление. Мы помогаем нашим партнерам вести бизнес более комфортно и структурированно. Хороший пример — недавний кейс сети кафе «Пекарня Мишеля», о нём и расскажу.

«Пекарня Мишеля» — владивостокская сеть французских кафе, очень популярная. Сюда принято заходить и по пути на работу, и просто так — провести время за столиком с замечательными хрустящими круассанами и чашечкой кофе. Уютный интерьер, гостеприимный персонал и, конечно, сердце любого кафе — кухня. Настоящий живой организм, множество поваров, сложное оборудование — всё работает по 12 и более часов в день. Можете себе представить масштабы постоянно требуемой мойки, чистки, дезинфекции — и объёмы соответствующих средств, которые приходится закупать кафе.

В большинстве случаев предприятия общественного питания приобретают обычную бытовую химию. Более привычная, она ещё и кажется более дешёвой — по крайней мере, на первый взгляд. В действительности же, стандартные «домашние» средства просто не рассчитаны на серьёзные жировые загрязнения. **Средства приходится буквально лить, использовать бесконтрольно и в большом количестве.** Любое сравнение реального объёма потребления между бытовыми и профессиональными средствами сразу покажет многократные переплаты даже в пределах месячного периода... не говоря уже о годовых циклах.

**Есть прекрасное решение этой проблемы.** Установить дозирующие системы для профессиональной химии. Такие дозирующие системы подключаются непосредственно и к водоснабжению (там, где это будет наиболее эффективно), и к канистрам с концентрированными химическими средствами. Высокоточные диспенсеры автоматически и абсолютно безопасно смешивают концентрат с водой, выдавая на выходе готовый раствор — ошибки невозможны, человеческий фактор полностью исключён.

**Что это даёт?** Экономия на воде порядка 30%, экономия на химии относительно бытовых средств — в 4,5 раза. Значительное увеличение скорости и качества уборки. Полностью прогнозируемый и прозрачный расход средств, что позволяет планировать бюджет. Задавать точную концентрацию готовых растворов, исключая порчу обрабатываемых предметов и поверхностей. При этом существует широкий выбор оборудования, позволяющий подобрать оптимальное решение — на один или несколько видов средств, пенные станции, подключаемые к посудомойкам дозаторы и так далее.

Мы сформировали предложение для «Пекарни Мишеля», рассчитали потребление и установили одну систему для тестирования. Ещё до окончания пробного периода, партнёр обратился к нам с заявкой на установку 11 дозирующих систем не только в кафе, но и в 2 производственных цехах. Что тут добавить? Два года назад директор сети «Пекарни Мишеля», Даниил Фомин, сказал в интервью нашему журналу: «Я против времени работаю. Если говорить о моей ответственности перед гостями, перед командой кафе — то именно время мой самый злой враг». Ну, похоже это тот самый случай, когда удобное, комфортное, исключительно выгодное решение — заодно оказывается ещё и экономящим уйму времени. 🍷





# ДЕЛАЕМ ВЕЩИ: СТАКАНЫ С ДАЛЬНЕВОСТОЧНЫМ ДИЗАЙНОМ

Ярко, сочно, интересно — если в трёх словах, то именно такая задача стояла перед дизайнерами новой серии стаканов для HoReCa. Определённо справились.

Новые стаканы для горячих напитков хотелось сделать максимально дальневосточными — но как создать образы, в равной степени узнаваемые на всей территории огромного региона? Честно говоря, голову пришлось поломать всей компании — коллеги из множества отделов предлагали всё новые идеи, находили примеры и референсы. По итогам этого мозгового штурма, решили работать с абстрактными геометрическими рисунками в повторяющемся узоре, так называемом «паттерне». Для создания основы узора отобрали три характерных и действительно дальневосточных образа.

- ▶ **Папоротник.** Растение с потрясающим, геометрически правильным рисунком листьев, который идеально ложится в «золотое сечение». На Дальнем Востоке известно примерно всем и вызывает самые тёплые эмоции — лес, походы, что-то из детства.
- ▶ **Перья.** Понятно, что птичьи перья есть не только в наших краях — однако... кто из нас в (опять-таки) детстве не подбирал красивое перо? Интересно, что геометрия пера схожа с папоротником — вместе эти стаканы образуют эффектную пару и прекрасно смотрятся в одной серии.
- ▶ **Волны.** Здесь уже никаких вопросов — дальневосточник всегда стремится отдохнуть у воды, использует шум волн вместо антидепрессанта, а море для медитативного созерцания.

Получилось — вот как. ♥



1880  
1880  
1880

1880  
1880

1880  
1880