

# FinTech Times



## QR-код. Инновация современного мира

• Как помочь сотрудникам справиться с тревожностью и сохранить работоспособность?

• Мировые онлайн-ритейлеры переписывают маркетинговые стратегии. Что изменится?

• Психология и бизнес.  
Рекомендации и практики эксперта

• Новое решение для бизнеса.  
Кейс процессингового центра Беларуси

## ФИНАНСЫ

### БИЗНЕС

#### 4 Пищевые тренды задают новые траектории развития в Food-индустрии

Спикер:

**Анастасия БОГОМОЛОВА**, менеджер по пищевому производству в Беларуси

Автор Валентина Вицева

### РИТЕЙЛ

#### 9 Омниканальность в ритейле. Особенности построения

Спикер:

**Ярослава КИЧА**, ведущий маркетолог компании Netland

Автор Алесь Хлебович

### МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ

#### 18 Мировые онлайн-ритейлеры переписывают маркетинговые стратегии. Что изменится?

Спикер:

**Вячеслав СЕНИН**, эксперт, директор провайдера электронных платежей Assist Belarus

Автор Алесь Хлебович

## ТЕХНОЛОГИИ

### КЕЙСЫ ПАРТНЕРОВ

#### 22 Акция LevelUp: интеграция банковской системы и современных образовательных программ на примере кейса от Банка БелВЭБ

Спикер:

**Николай ДУБОВЕЦ**, начальник управления маркетинга в Банке БелВЭБ

Автор Татьяна Сабатина

### КЕЙСЫ ПАРТНЕРОВ

#### 26 QR-код. Инновация современного мира

Спикеры:

**Наталья ВАСИЛЕВСКАЯ** и **Антон ПОДРЕЗ**, исполнительные директора НКФО ЕРИП

Автор Марина Матюшина

### КЕЙС

#### 31 Новое решение для бизнеса. Кейс процессингового центра Беларуси

Спикер:

**Александр КОВАЛЕНКО**, заместитель директора департамента развития сети – начальник управления развития ОАО «Банковский процессинговый центр»

Автор Татьяна Максименко

## УПРАВЛЕНИЕ

### УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

#### 34 Как помочь сотрудникам справиться с тревожностью и сохранить работоспособность?

Спикер:

**Наталья КОПАЧ**, HR-менеджер ОАО «Банковский процессинговый центр»

Автор Наталья Копач

### УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕСОМ

#### 39 Психология и бизнес

Спикер:

**Елена ЗАЙЦЕВА**, эксперт, психолог и начальник отдела обучения персонала управления обучения и развития персонала департамента развития персонала ОАО «Белинвестбанк»

Автор Марина Роман

### УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ. ИТ-СПЕЦИАЛИСТЫ

#### 43 Диагноз: «рыба в воде». Как сплотить на работе холерика и меланхолика?

Спикер:

**Дарья ШЕВЦОВА**, руководитель издательства «АкварельМедиа»

Автор Марина Роман

## Дорогие наши читатели и друзья!

Мы рады представить новый номер издания FinTech Times. В текущем номере мы затронули несколько важных тем: в частности, как помочь сотрудникам справиться с тревожностью и сохранить работоспособность, как строить «бесшовную коммуникацию» с ритейлерами. Расскажем про QR-код с точки зрения уже современного технологического решения, а также коснемся направления в маркетинге – клиентоцентричность на примере реального кейса одного из белорусских банков.

Кроме того, хотелось бы отметить, что в современных условиях важная тема для бизнеса сегодня – человеческий капитал. Человеческий капитал определяет основу эффективного функционирования компании любой формы собственности. Проблема эффективного управления человеческим капиталом становится все более актуальной в условиях глобального геополитического кризиса, финансовой нестабильности на макроуровне, вызывающей панику и неопределенность на рынке.

В связи с вышесказанным компаниям для повышения эффективности функционирования необходимо четко формулировать и понимать требования к каж-



дому участнику бизнес-процесса. С другой стороны, для нас, как для персонала, данная проблема важна с точки зрения повышения своих конкурентных преимуществ на рынке труда: хорошее образование, опыт работы в данной отрасли, самодисциплина, стрессоустойчивость, способность наладить межличностные коммуникации на любом уровне, навыки эффективной работы в команде, нестандартность мышления, креативность, любознательность, амбициозность, стремление к постоянному саморазвитию, всесторонняя развитость и т.д.

Важно отметить и такой аспект, как инвестиции. Ведь часто говорят, что инвестиции вкладываются не в компании, а в команды, в человеческий капитал, с осознанием того, что данная группа людей способна воплотить в жизнь идею с максимальной прибылью, а лицом команды является ее лидер. На первый план выходят личностные качества руководителя, его способность взаимодействовать с людьми, способность к убеждению, наличие полезных социальных связей. В условиях кризиса рынку нужны лидеры, способные вывести компанию из кризиса с наименьшими потерями. Кроме всего прочего лидер должен обладать информацией об особенностях рынка, чтобы правильно определить направления максимального риска и приоритеты компании.

При этом, несмотря на всегда имеющиеся кризисы и необходимость оптимизации расходов, сокращение инвестиций в человеческий капитал приведет к экономии только в краткосрочном периоде, в долгосрочной же перспективе пренебрежение к человеческому капиталу может привести к снижению конкурентоспособности компании. В связи с этим инвестиции в человеческий капитал должны продолжаться, однако распределяться они должны строго в соответствии с приоритетами, основанными на четкой и грамотной системе требований к человеческому капиталу.

Банковский процессинговый центр стремится обеспечить «уверенность сотрудников в завтрашнем дне», ведь потребность в безопасности – одна из базовых потребностей человека. Для развития и последующего процветания компания продолжает инвестировать в квалификацию сотрудников. Направляет усилия на сохранение команды. Мы предпринимаем действия, чтобы помочь сотрудникам справиться с тревожностью и сохранить работоспособность. Именно поэтому достаточно большой раздел нашего выпуска FinTech Times посвящен теме психологической помощи в бизнесе и психологии трудовых отношений.

Вместе со спикерами мы желаем развития кадрового потенциала и приятных эмоций при прочтении нашего нового номера издания.

С уважением,  
заместитель генерального директора по экономике и финансам  
ОАО «Банковский процессинговый центр»  
Елена БЕКИШ



**ПИЩЕВЫЕ ТРЕНДЫ  
ЗАДАЮТ НОВЫЕ  
ТРАЕКТОРИИ РАЗВИТИЯ  
В FOOD-ИНДУСТРИИ**

Пищевая индустрия за последние несколько лет серьезно изменилась и продолжает меняться. К примеру, в наших умах прочно поселилось понятие фудтеха – производство, приготовление и доставка еды с использованием ИТ-технологий и мобильных приложений. По прогнозам, объем мирового рынка фудтеха, не считая ниши доставки, к 2025 году достигнет 390 млрд долл. Сегмент экологичной упаковки на сегодня уже достигает 65% от всего объема, однако самым динамично развивающимся направлением считаются биотехнологии и интернет вещей (Lo T). Какие еще тенденции затронули пищевую индустрию Беларуси и всего мира и какую долю в ней занимает алкогольный сегмент, будем разбираться вместе с Анастасией БОГОМОЛОВОЙ, менеджером по пищевому производству в Беларуси.

## ЗАБОТА О СЕБЕ И ЭКОЛОГИИ – НОВЫЙ ТРЕНД В ПИЩЕВОЙ ИНДУСТРИИ В МИРЕ И БЕЛАРУСИ

Забота о себе и экологии отразилась на пищевой индустрии не только Беларуси, но и во всем мире. Полезное питание, экологичная упаковка – вдумчивый подход к еде и к тому, как и из чего она приготовлена, а также как упакована продукция – новый тренд мирового Food-рынка. А производители в стремлении сохранить лояльность к своим брендам рады поддержать сложившуюся позицию потребителей.

По мнению Анастасии Богомолловой, 54% потребителей Беларуси поддерживают идею устойчивого развития полезного питания и необходимости защитить и сохранить окружающую среду.

Тренд к более полезному и сбалансированному питанию подтолкнул многих производителей искать совершенно новые пути реализации этой потребности: экологичное производство, новые сочетания продуктов, более внимательное регулирование в области охраны окружающей среды со стороны государства, а самое главное – потребители готовы платить за еду с высоким содержанием органических и экологически чистых продуктов питания.



## ИТ-РАЗРАБОТКИ И ПИЩЕВАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ: КАК ФУДТЕХ СКАЗЫВАЕТСЯ НА МИРОВОЙ КАРТИНЕ ПИЩЕВОЙ ОТРАСЛИ И, В ЧАСТНОСТИ, В БЕЛАРУСИ

В современном мире индустрия пищевого производства активно запускает в свои технологические циклы различные ИТ-разработки. Мировые игроки фудрынка прогнозируют в необозримом будущем, что процесс производства продуктов будет полностью роботизирован.

К примеру, технология по сортировке сырья и копченых продуктов. Несмотря на то что ав-



томатизация некоторых процессов значительно упрощает работу человека, многие заводы по-прежнему предпочитают работать вручную, объясняя это тем, что механизированные конвейеры могут повреждать овощи и фрукты, а также пропускать бракованный товар. Инновационные решения, так называемое «машинное зрение» в работе позволяют сохранять продукцию и обнаружить бракованные продукты, незаметные для глаза человека.

Для оптимизации процесса доставки производители внедряют искусственный интеллект. В отличие от человека, искусственный интеллект с легкостью обнаружит сбой, причину неполадки и примет меры по устранению и предотвращению неприятностей в дальнейшем. Искусственный интеллект ищет более рациональные пути для повышения эффективности логистики, контролирует качество и своевременность доставки. Внедрение подобных разработок позволяет избежать любых ошибок – от человеческих до внезапного сбоя оборудования.

Дополненная реальность, позволяющая зрителю более глубоко погружаться в сюжет на экране, ранее использовалась для компьютерных игр и фильмов, сейчас применяется и в пищевой индустрии. Технология позволяет облегчить контроль за полным циклом технологического

процесса, отбрасывая при этом необходимость реального присутствия технолога или сотрудника на рабочем месте для устранения дефекта или неполадок. Подразумевается использование метода удаленной поддержки – оператор сможет ликвидировать неполадки удаленно, а также проконсультировать и при необходимости поставить в известность руководство о существующей проблеме.

Однако самый главный ресурс, на что должны быть направлены ИТ-проекты, – качество продукта. По словам Анастасии Богомоловой, это и есть главный индикатор, определяющий правильность и стабильность работы организации.

”

ИТ-технологии в пищевой индустрии позволяют уйти от сложного многоуровневого контроля и дорогостоящего лабораторного исследования. Механизированные операционные системы отслеживают состояние продукта и качество используемого сырья, также под четким контролем останутся технологические процессы, температурный режим хранения сырья, что позволит избежать большого процента бракованных изделий.

“



## ЕДА ВНЕ ДОМА ДОЛЖНА ЗАНИМАТЬ МАЛО ВРЕМЕНИ, НО ПРИ ЭТОМ БЫТЬ ЗДОРОВОЙ И ПИТАТЕЛЬНОЙ

Современные реалии заставляют нас постоянно куда-то бежать, в связи с чем пища, которую мы употребляем, должна быть максимально питательной и полезной, а ее прием должен занимать мало времени.

» За последние несколько лет количество людей в Беларуси, которые ежедневно готовят дома традиционные блюда, существенно сократилось, а вот количество потребителей, которые вынуждены питаться или перекусывать в дороге, а также тех, кто готовит редко, но из отборных продуктов, наоборот, увеличилось. При этом люди не уделяют особого внимания тому, где они едят и что, потому как растет ответственное и более осознанное отношение к качеству и выбору продуктов. «

С таким запросом помогает справиться новая технология, которая называется «to go». Полезные перекусы в виде разнообразных снеков, порционные блюда и выпечка в индивидуальной упаковке – данная технология позволяет сохранять продукты долгое время свежими и вкусными, а самое главное – благодаря правильной упаковке продукты долгое время сохраняют свои полезные свойства.



## «ЧИСТАЯ УПАКОВКА»: СОЗНАТЕЛЬНОЕ ОТНОШЕНИЕ К КАЧЕСТВУ РАСТЕТ

Тренд на честные составы на упаковках набирает обороты не только в Беларуси, но и во всем мире. Это несомненный плюс как для потребителя, так и для производителя. Так, покупатель еще на этапе посещения супермаркета может изучить состав продукта, его срок годности, посмотреть презентацию товара, а также «заглянуть внутрь» упаковки – и все это до покупки продукта. Также многие страны в скором времени планируют запуск мобильных приложений, благодаря которым потребителям будет доступна вся интересующая информация в отношении того или иного продукта и его состава. Ожидается выпуск приложений, дополненных AR-технологиями для ярких и реалистичных демонстраций.

## АЛКОГОЛЬНАЯ НИША НА МИРОВОМ РЫНКЕ И В БЕЛАРУСИ: ТРЕНДЫ И ПУТИ РАЗВИТИЯ

Алкогольная ниша стала самой динамично развивающейся сферой на мировом фудрынке. Уровень продаж алкогольной продукции составил 3,7% в штуках, что является самым высоким показателем среди всего (Fast moving consumer goods, что переводится как товары с высокой частотой покупки или повседневного спроса).

Основными толчками развития продаж алкогольного сегмента, по мнению специалистов, послужили такие факторы, как:

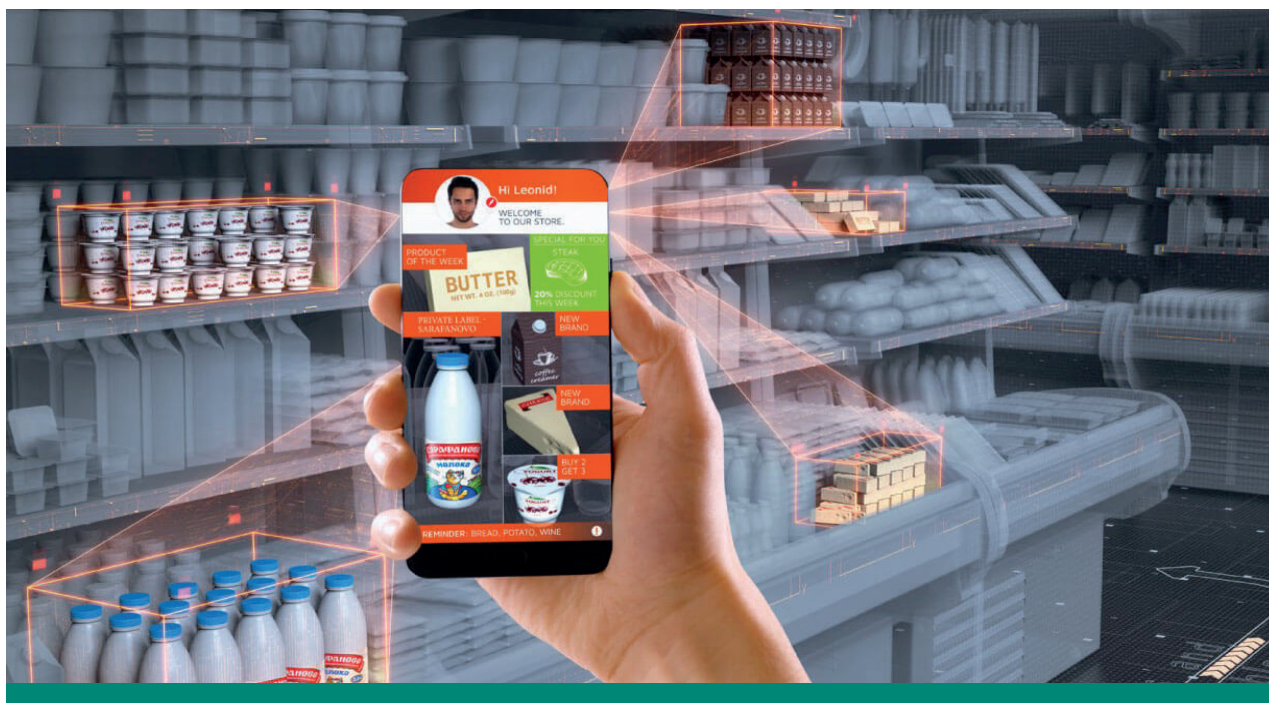
- рост цен;
- рост спроса на алкоголь;
- увеличение и разнообразие ассортимента.

Уровень инфляции в алкогосегменте за 2021 год оказался значительно ниже, чем в общем по рынку – всего 3,9% по сравнению с 6,1%. Рост спроса на алкогольную продукцию происходит еще и за счет расширения ассортимента, что также положительно сказывается на росте и развитии сегмента.

## ОСНОВНЫЕ ТРЕНДЫ АЛКОГОЛЬНОГО РЫНКА

- Популяризация слабоалкогольных напитков и коктейлей – рост в денежном выражении за прошедший год, по мнению экспертов, составил +26% по сравнению с прошлым годом.
- Развитие частных марок алкоголя – на мировом рынке динамику роста показал джин. А в Беларуси, к примеру, это стали новые сорта пива и ликеры.





- Рост алкоголя премиум-класса – из-за экономии в развлекательных заведениях и ресторанах потребители стали покупать алкогольные напитки премиум-сегмента для употребления их в домашних условиях.

По словам Анастасии Богомоловой, несмотря на то что в последние годы потребление алкогольной продукции на душу населения стабильно снижается, алкогольная ниша Беларуси продолжает расти. Эксперты считают, что у потребителей Беларуси формируется правильная культура употребления горячительных напитков. Потребители стали уделять больше внимания на качественные напитки и репутацию производителя. Для алкогольных предприятий это стимул производить более качественный товар и вкладывать средства в развитие бренда.

”

Модернизация, современное оборудование, грамотный менеджмент и профессиональный коллектив дают свои плоды в данной отрасли Беларуси.

“

Беларусь имеет достаточные производственные мощности, а современные разработки позволяют производить продукцию высокого качества и ежегодно завоевывать высокие оценки и признание.

” Отрадно, что мировые технологичные разработки по очистке и производству этилового спирта активно применяются и в Беларуси. Оборудование по водоподготовке, очистительные и дистиллировочные сооружения постоянно модернизируют и внедряют новейшие разработки по обработке водно-спиртовых растворов. Также надо отметить, что большое внимание стало уделяться дизайну изделий, а это, в свою очередь, всегда привлекает покупателей. “

Рынок алкогольной ниши строго регулируется государством, и Беларусь тут не исключение. Производство и реализация спиртосодержащих товаров подлежат лицензированию. В 2015 году были усилены защитные меры, для того чтобы ужесточить контроль и минимизировать поставки на рынок низкокачественного сырья, уменьшить теневой объем алкоголя в мире и способствовать росту белорусских производителей.

В заключение стоит отметить, что пищевая индустрия во всем мире претерпевает перемены, которые вызваны изменением пищевых привычек, образа жизни, пандемией и экономической ситуацией в каждой стране. Все эти перемены непременно приведут к развитию индустрии и поиску новых разработок для удовлетворения потребностей.

**Валентина Вицева**



**ОМНИКАНАЛЬНОСТЬ  
В РИТЕЙЛЕ.  
ОСОБЕННОСТИ  
ПОСТРОЕНИЯ**

При оценке экспертами деятельности существенных игроков ритейла за 2020 год выяснилось, что многие компании теряют значительную долю прибыли из-за неумения построить «бесшовную» коммуникацию с клиентами. Какие же факторы следует принять во внимание крупным ритейлерам, чтобы омниканальность функционировала качественно с учетом особенностей отрасли? Вместе с ведущим маркетологом компании Netland **Ярославой КИЧА** мы разбирались в особенностях омниканальности в технологиях коммуникации ритейла.

Ярослава КИЧА, маркетолог, специалист по связям с общественностью. Сотрудничала с брендами «Аливария», Carl's Jr., Plextor, Philips, АОС в проектах по продвижению.

### ЧТО КРОЕТСЯ ЗА ТЕРМИНОМ «ОМНИКАНАЛЬНОСТЬ»

Сегодня термин «омниканальность» получил широкое применение в сфере продаж и маркетинга. Он представляет собой подход, характерной чертой которого будет своеобразная интеграция сервисов в розничной торговле и торговле на просторах интернета. Другими словами, сведения о клиенте в рамках одного ритейлера объединяются во всех его каналах продаж, в результате чего покупатель может пользоваться привилегиями магазина – и в офлайн, и в мобильном приложении, и при общении с оператором по телефону, т.е. везде.

В более широком понимании омниканальный подход в ритейле представляет собой абсолютно новое направление развития маркетинговых концепций. Бренды приходят к пониманию того, что мир продаж должен вращаться вокруг клиента, а не наоборот. В процессе своей коммуникации с ритейлером клиент не функционирует в пределах одного канала, в его распоряжении множество разных, которые помогают ему наиболее продуктивно решить свои запросы.

### ОМНИКАНАЛЬНОСТЬ И МУЛЬТИКАНАЛЬНОСТЬ. ОТЛИЧИЯ

Часто термин «омниканальность» путают с понятием «мультиканальность». Однако это два абсолютно разных подхода. Мультиканальные продажи – это, например, расширить деятельность офлайн-магазина за счет открытия к нему онлайн-площадки. Стоимость и акции на этих двух площадках по одному и тому же товару могут отличаться.

Каналы взаимодействия с клиентом в омниканальном маркетинге



Источник: bigtime.ventures

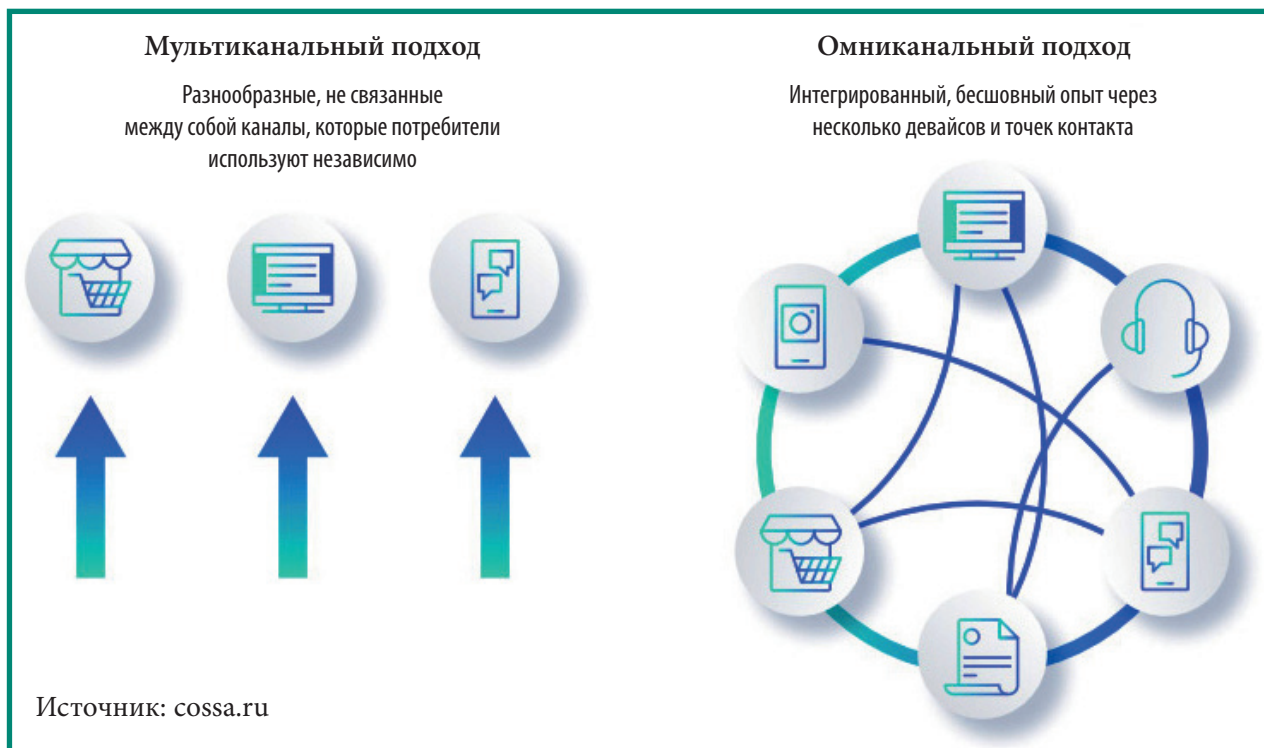
Маркетинговые стратегии мультиканальности базируются на использовании клиентом разных каналов взаимодействия – от геолокации до социальных сетей. При этом работа с каждым из каналов полностью обособлена, для каждого отдельного канала планируется отдельная стратегия.

Этот факт играет негативную роль в формировании пользовательского опыта. За счет того, что между каналами нет интеграции, у клиента может складываться ошибочное представле-

ние об отдельных товарах бренда и ритейлере в целом.

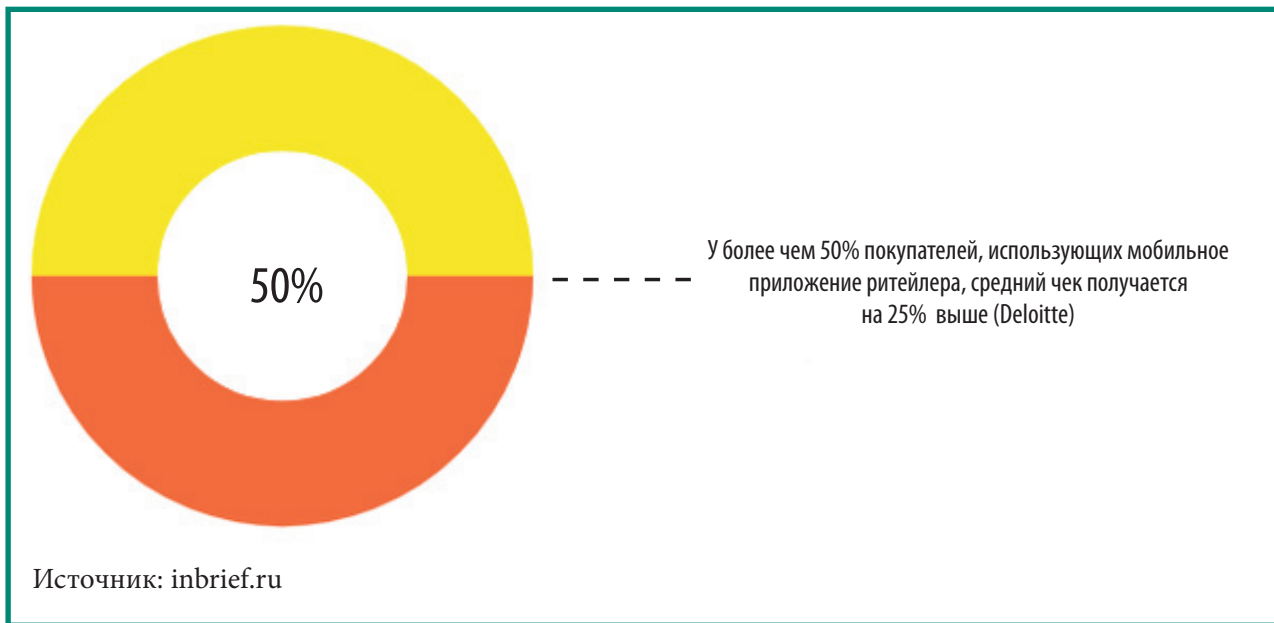
Омниканальные продажи предполагают, что контакт с потребителем в любом канале налажен так, что через какое-то время клиент не сможет вспомнить, где он покупал товар – через интернет или в классическом магазине.

Стратегия омниканальности является более перспективной по сравнению с мультиканальными продажами. Она позволяет применять единый подход при обслуживании потребителя, при котором предложения для каждого клиента персонализированы и уникальны, что, безусловно, повышает лояльность клиента к ритейлеру.



В период возрастающей цифровизации важны все каналы продвижения, особую популярность у пользователей приобретают мобильные приложения. По данным Deloitte, около 25% потребителей покупают больше при использовании мобильного приложения. А у половины из них средний чек выходит почти на 25% больше.





Таким образом, главный фокус омниканальной стратегии направлен на клиента. А основная цель – сделать взаимодействие с потребителем наиболее комфортным и понятным для него. Достигается это за счет непрерывной вовлеченности, независимо от локации клиента или канала коммуникации с потребителем.

### ФАКТИЧЕСКИЕ ВЫГОДЫ ОТ ОМНИКАНАЛЬНОСТИ

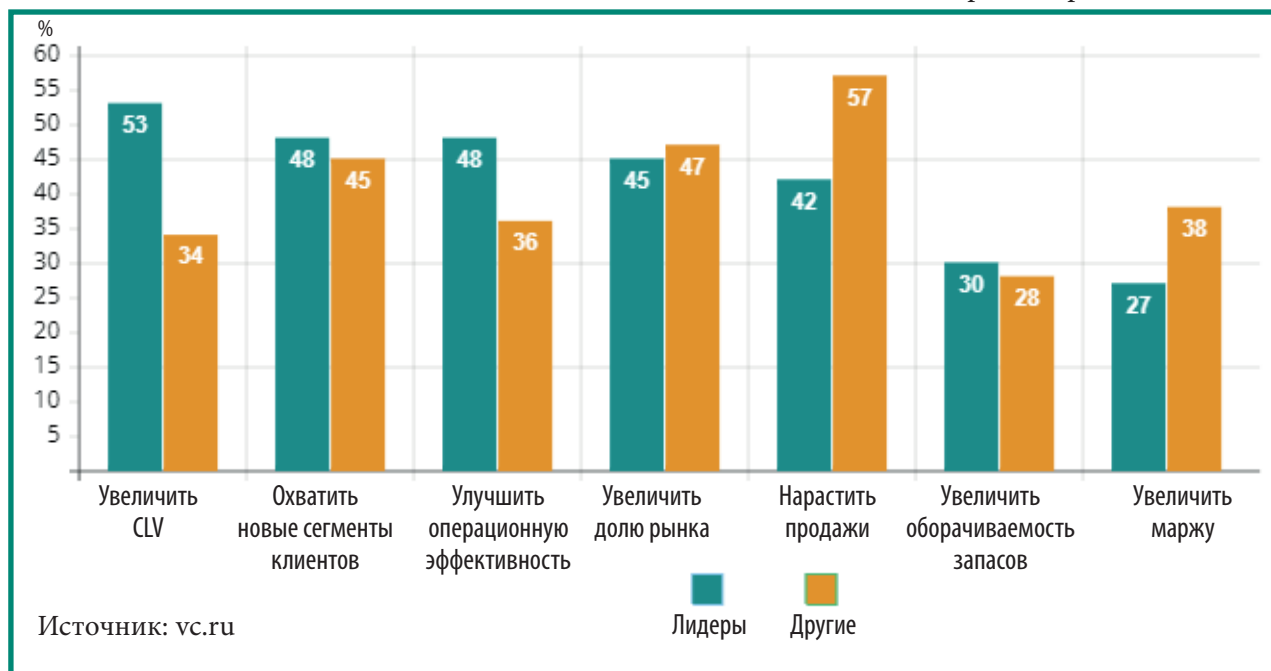
Аналитики Coresight Research провели исследование деятельности крупных представителей ритейла, которые применили на практике

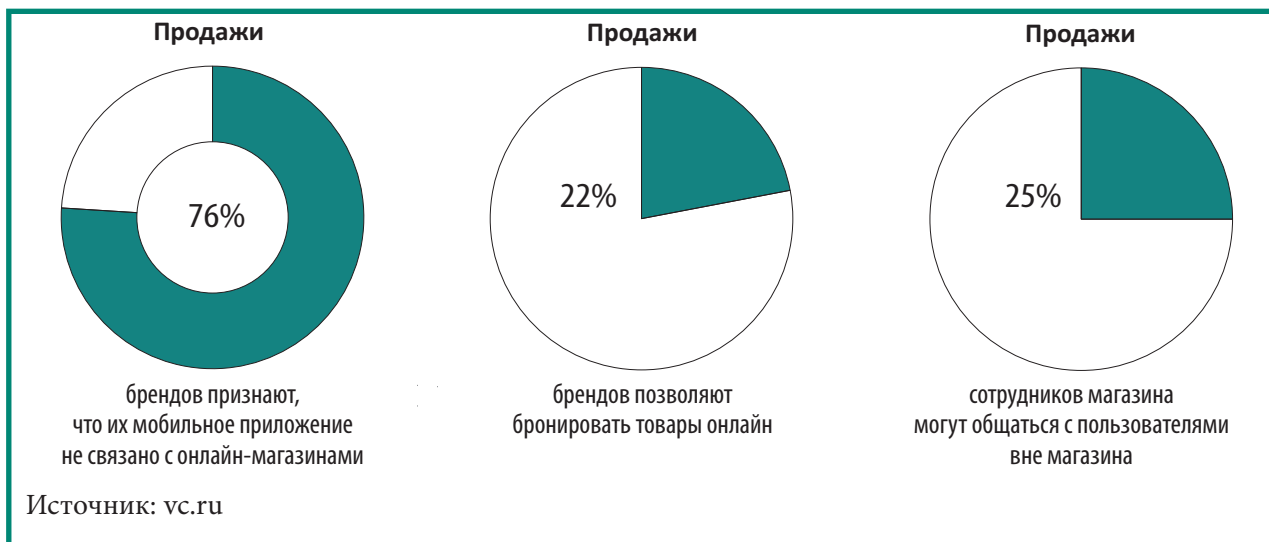
стратегию омниканальности. По данным исследования, возможности данной стратегии позволили увеличить выручку компаний примерно на 5% за год.

Предполагают, что омниканальность дает следующие выгоды тем, кто ее внедряет:

- Увеличение пожизненной ценности клиента.
- Завоевание новых групп потребителей.
- Улучшение текущей продуктивности.
- Увеличение объемов рынка.

Согласно данным Newstore, качественным применением стратегии омниканальности могли похвастаться немногие ритейлеры.





Взаимодействие в электронных каналах развивается очень динамично в последние годы, также их прогресс подтолкнула пандемия, показавшая бизнесу, что наличие онлайн-каналов сегодня обретает критическую важность.

## В КАКИХ ОТРАСЛЯХ РИТЕЙЛА ВОЗМОЖНО ПОСТРОЕНИЕ ОМНИКАНАЛЬНЫХ СИСТЕМ

Построение омниканальной стратегии возможно во всех отраслях ритейла. Более легкий путь к омниканальности у компаний сферы, деятельность которых не имеет государственных ограничений: например, сектор продуктов питания, строительные материалы, бытовая электроника, индустрия моды.

В отраслях, деятельность которых более строго регламентируется государством, построение омниканальности сложнее, но реально.

Построение омниканальной системы в любой отрасли ритейла базируется на трех составляющих:

- блок лояльности;
- блок управления товарными заказами;
- блок организации транспортировки.

Когда эти три блока качественно настроены, клиент и ритейлер оказываются в выигрыше. Покупатель получает выгоды «бесшовной» коммуникации с магазином: осуществляет выбор, покупку и получение заказа с максимальным для него удобством.

В качестве примера можно привести покупку пылесоса. Сначала человек может изучить различные модели на сайте магазина, затем посетить офлайн-магазин, чтобы вживую оценить понравившиеся варианты. После окончательного обдумывания оплачивает заказ и доставку через мобильное приложение.



Для ритейлера омниканальный подход помогает сохранить имеющихся клиентов и обеспечить рост доходов. При сборе сведений о покупателе из разных каналов взаимодействия в одно место компания получает полную историю контактирования с ним. Это позволяет сформировать для каждого клиента более персонализированные предложения, коммуницировать с клиентом через удобный для него канал связи, удерживать внимание потребителя и стимулирование на последующие покупки.



Подход к организации омниканальности универсален для всех секторов ритейла, но его реализация в отдельных отраслях имеет особенности. Отличия в построении системы объясняются спецификой покупательского поведения в разных отраслях. Поэтому ритейлеры решают разные задачи за счет отличий в проблемах клиента отдельной отрасли. Где-то достаточно усовершенствовать корзину для возможности изменения заказа в любой момент. Где-то необходимо улучшение каналов связи для получения покупателем всей необходимой информации.

## ОБЩИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ПОСТРОЕНИЯ ОМНИКАНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ

Первое, что необходимо сделать, – изучить все точки соприкосновения покупателя с магазином. Ежегодно их количество возрастает. По данным НБР, уже в настоящее время количество покупателей, использующих различные каналы во время осуществления покупки, составляет около 80%. Отличный инструмент для этого анализа – со-



ставление карты пути покупателя, включающей всю историю взаимоотношений между брендом и покупателем на всех стадиях продаж.

Это позволит выявить сложности, встречающиеся на пути покупателя, и найти оптимальное решение для них.

Необходимо проанализировать вклад каждого из каналов в общую стратегию. Не стоит игнорировать бесплатные способы продвижения: страницы отзывов, обзоры товаров, форумы и отраслевые каталоги. Обязательно нужно изучить, как аналогичные каналы применяют конкуренты.



Важно знать все пути, которые покупатель использует для взаимодействия с магазином. Может оказаться, что сторонний ресурс в этом вопросе играет более важную роль, чем сайт самого магазина. Например, ритейлеры США большой акцент делают на стратегии продвижения на «Амазон». Это связано с тем, что почти 90% поисковых запросов США начинается не на Гугл, а именно там. Это особенность их рынка, но сегодня можно проследить тренд и у нас. Связано это с тем, что крупные маркетплейсы все больше завоевывают рынок и мелким ритейлерам сложнее с ними конкурировать в онлайн-среде.



Следующий шаг – объединение информации из всех каналов в общую систему.

Для покупателя важно иметь возможность переключения между каналами с сохранением его истории взаимодействия с магазином. Это касается и офлайн-, и онлайн-коммуникации.

Для успешной реализации омниканального маркетинга нужно не только осуществлять продажи товаров через разные каналы, но и транслировать потребителю необходимую информацию на всех этапах коммуникации.

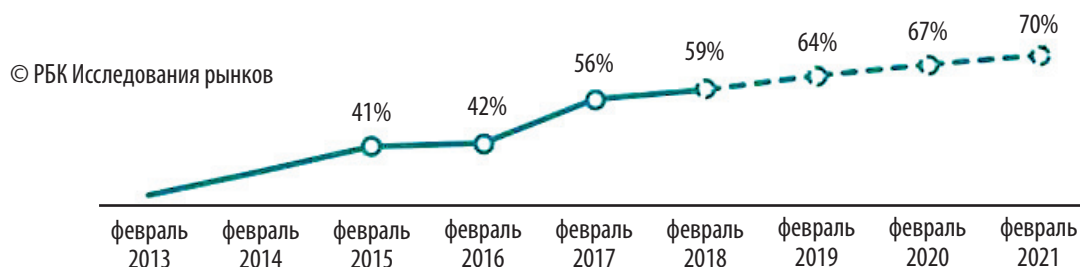
Ежегодно количество пользователей, обращающихся в техподдержку по любым вопросам, уменьшается. Это свидетельствует о том, что при грамотно построенной понятной базе данных потребители способны самостоятельно разбираться с интересующими их вопросами.

### СПЕЦИФИКА ПОСТРОЕНИЯ ОМНИКАНАЛЬНОСТИ В СЕКТОРЕ FASHION

На сегодня большинство операторов fashion-ритейла все более активно вовлекаются в тренд омниканальности.

Согласно данным «РБК. Исследования рынков» около 60% ритейлеров открыли онлайн-

Динамика доли сетевых ритейлеров, имеющих собственные интернет-магазины, февраль 2013 г. – февраль 2021 г., % от анализируемых сетей, в ассортименте которых представлена одежда\*



Источник: обзор РБК Исследования рынков «Розничные сети по продаже одежды 2018», дата актуализации – март 2018 г., \* – данные за февраль 2019 г. – 2021 г. представляют собой оценки РБК Исследования рынков, основанные на регрессивной модели, включающей показатель уровень проникновения интернета в России, а также его прогноз

магазины. Годом ранее приверженцев стратегии омниканальности было на 5% меньше. Данных за февраль текущего года мы пока не знаем, но уже сейчас видно, что тренд на рост точно сохраняется.

Для более точного понимания особенностей построения системы омниканальных продаж в этом секторе ритейла необходимо понимать основной сценарий поведения клиента.

Потребитель перед покупкой может выбрать несколько вариантов товара и размеров, чтобы, примерив, купить наиболее подходящий. Другими словами, он заказывает не один товар, а несколько, при этом покупает не все варианты.

Эта ситуация не имеет негативных последствий, если происходит в классическом офлайн-магазине. После примерки моделей клиент сразу возвращает в оборот те вещи, которые ему не подошли.

Иначе обстоят дела в интернет-магазине.

Основная сложность онлайн-ритейлера состоит в том, чтобы доставить выбранный товар покупателю. Хорошо построена эта часть работы у Wildberries и Ozon.

Эти ритейлеры имеют обширную сеть пунктов выдачи, где есть примерочные. Кроме того, локация доставки весьма развита и является бесплатной. Это позволяет покупателю заказывать несколько вариантов товара, после примерки которых

он купит только одну или осуществит возврат всего заказа.

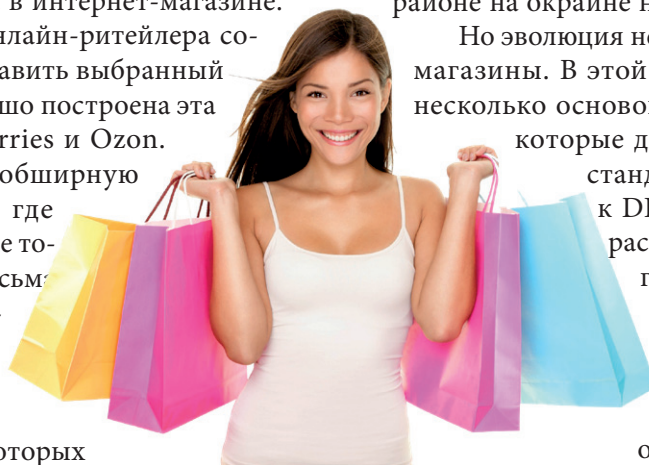
Однако некоторые ритейлеры вопрос доставки решают менее популярными способами, которые в итоге могут сыграть против них. Один из вариантов – предоплата за заказ.

Например, при возврате клиентом заказа для последующего оформления его на более выгодных условиях ритейлер теряет выгоду, поскольку несет затраты на «двойную» доставку товара клиенту и проверку состояния возвращаемых вещей, плюс на какое-то время заказанный товар находится в «заморозке» и его никто не может купить.

## УНИКАЛЬНОСТЬ ОМНИКАНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ В DIY

Еще не так давно среднестатистический DIY-магазин, как правило, был стандартной «коробкой», которая находилась в основном в каком-то районе на окраине населенного пункта.

Но эволюция не миновала строительные магазины. В этой связи можно выделить несколько основополагающих тенденций, которые для клиентов становятся стандартными по отношению к DIY-магазину. Во-первых, расположение строительных гипермаркетов становится более доступным. Далее неотъемлемым элементом торгового зала становится дизайнерское оформление, включающее





в себя грамотное освещение, систему навигации и различные декорации. Поэтому ключевым фактором в конкуренции между DIY-магазинами становится индивидуальность как в оформлении магазина, так и в позициях товарного каталога.

Что касается базового сценария поведения покупателя этого сектора ритейла, то сначала клиент планирует свою покупку, выбирает понравившиеся материалы, а после доставки формирует готовый продукт из этих материалов.

Главная проблема заключается в том, что в DIY приобретают не конечный продукт, а что-то промежуточное. Из-за этого представление клиента о результате не всегда оправдано.

Наиболее трудный выбор материала – в интернет-магазине. На картинке они могут выглядеть иначе, чем в реальной жизни. Например, невозможно понять фактуру обоев при их выборе на сайте магазина. Кроме того, из-за особенностей цветопередачи экрана гаджета оттенок материала может быть не таким, как на фото. Для того чтобы покупатель совершил заказ, важно увидеть материал вживую. И здесь цель ритейлера – информировать клиента, в каком из магазинов есть нужный товар в наличии.

Вторая проблема в DIY – качественная организация транспортировки и изготовление из приобретенных материалов итогового продукта. Наглядный пример решения этой задачи – ИКЕА: у покупателя есть возможность визуализировать различные системы хранения и кухни в целом в 3D-конструкторе. Это даст ему примерное представление о расположении мебели в комнате. Мебель сконструирована таким образом, что не требуется специальных навыков для ее сборки, можно

сделать это самостоятельно. Кроме того, у ИКЕА есть доставка до дома.

Когда покупатель не может решить свои задачи в одной компании, он ищет другие варианты. Например, если бренд не помогает своим возможным клиентам в выборе материалов, их доставке или сборке, то это приводит к потере этим брендом потенциального покупателя.

## НА ЧТО ОБРАТИТЬ ВНИМАНИЕ РИТЕЙЛЕРАМ СЕКТОРА ЭЛЕКТРОНИКИ ПРИ ПОСТРОЕНИИ ОМНИКАНАЛЬНОСТИ

Основной сценарий в электронике таков: потребитель долго выбирает определенный товар, несколько раз сравнивает его через разные каналы с другими.

Чтобы разобраться с задачей этого сценария, ритейлеру необходимо решить ряд проблем. Центральная из них – проблема выбора. При выборе электроники на сайте покупатель не всегда получает необходимую информацию в понятной форме.

Например, при выборе телефона через сайт клиент может изучить все технические характеристики устройства, но простому человеку многие из этих параметров ничего не скажут. Вместо типа ядра клиенту важно понимать, какое время до разрядки этот аппарат будет работать.

Вторая сложность – не все параметры устройства видны на сайте, например, разрешение и цветопередача монитора, четкость картинки. Это можно понять только при посещении розничного магазина.

Здесь окажутся в выигрыше ритейлеры, которые четко отслеживают наличие нужных то-





варов в розничных магазинах и могут сообщить клиенту информацию о пунктах, где есть выбранный товар.

### ШИРОКИЙ АССОРТИМЕНТ В FMCG – ПЛЮС ИЛИ МИНУС ДЛЯ РИТЕЙЛЕРА?

Основной приоритет в FMCG основан на повторном потреблении. Как правило, покупатели чаще покупают обычный для них набор продуктов, а не ищут что-то новое. Поэтому средний чек в основном на одном уровне. Чтобы заинтересовать клиента в покупке новых продуктов, необходимо решить вопросы, связанные со сбором и хранением сведений обо всех покупках каждого клиента, с получением от него обратной связи.

Для увеличения доходности в FMCG ритейлеры могут предлагать выбор: обычный набор продуктов с доставкой или похожий товар группы с более широким ассортиментом. Также неплохой инструмент – прогнозные модели. Их преимущество заключается в том, что можно формировать более индивидуальные предложения для покупателя. Основное требование к ритейлеру этой сферы – ознакомить покупателя со всей линейкой товаров, оказать помощь в выборе и узнать мнение о выбранном продукте.

### КАК ПОЛУЧИТЬ НАИБОЛЬШИЕ ВЫГОДЫ ОТ ОМНИКАНАЛЬНОСТИ НЕЗАВИСИМО ОТ ОТРАСЛИ

Несмотря на отличия построения системы в разных сферах ритейла, сам подход является универсальным для всех из них:

1. Определить пробелы в бизнес-процессах: каких не хватает, а какие, напротив, удлиняют цепочку «клиент-ритейлер». Помощь в решении этой задачи – применение сквозной аналитики.

2. Проработка построения новых бизнес-процессов, расчет необходимых ресурсов, построение четкой системы управления.

3. Оценка имеющейся ИТ-системы для реализации новых процессов. Необходимо решить, достаточно ли они функциональны и современны для этого или слишком устарели и требуют замены.

Решив эти задачи, возможно построение одной из лидирующих в настоящее время стратегий в ритейле.

Еще один аргумент в пользу применения омниканальной системы – она позволяет достаточно удобно посчитать получаемую прибыль с каждого отдельного канала продвижения.

Алеся Хлебович



# МИРОВЫЕ ОНЛАЙН-РИТЕЙЛЕРЫ ПЕРЕПИСЫВАЮТ МАРКЕТИНГОВЫЕ СТРАТЕГИИ. ЧТО ИЗМЕНИТСЯ?

Сегодня онлайн-ритейлу присущ активный темп развития. Из-за возрастающей в индустрии конкуренции представителям онлайн-торговли приходится придумывать что-то новое для удержания и привлечения клиентов. Возможность поиска по фото, персонализация предложений, игрофикация, онлайн-консультанты – неполный список относительно новых инструментов. Применение конкретных 3D-технологий зависит от сектора электронной торговли. О том, что из перечисленного или какие другие новинки маркетинговых стратегий помогут выделиться онлайн-ритейлерам из рядов конкурентов, расскажем в материале вместе с нашим постоянным спикером и независимым экспертом, директором провайдера электронных платежей Assist Belarus Вячеславом СЕНИНЫМ.

## ВЛИЯНИЕ 3D-ОБЗОРОВ И 360°-ВИДЕО НА КОНВЕРСИЮ В ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ

На сегодня 3D-маркетинг – относительно молодое направление по сравнению с маркетингом, базирующимся на видеоконтенте. Многие представители электронной коммерции к нему относятся в основном как к дополнительному механизму в продажах. Но по прогнозам аналитиков уже в ближайшие годы 3D-обзоры займут ведущие позиции среди маркетинговых онлайн-инструментов.

Эффективность этого механизма сегодня оценивается, как правило, компаниями, использующими в своей практике элементы 3D-маркетинга.

”

Согласно расчетам MarketsandMarkets, рынок 3D-реальности, например, в США вырастет к 2025 году почти до 80 млрд долл., а сектор виртуальной реальности – не менее чем до 20 млрд. долл. Данных по рынкам СНГ на сегодняшний момент, к сожалению, нет, но тренд на подобные обзоры уже прослеживается. Например, применение 3D-обзоров на сайте «Связного» (РФ) увеличило количество реальных покупателей примерно на 10%.

Специалисты Google проанализировали показатель заинтересованности потребителей в 360°-видео. В ходе исследования выяснилось, что такое видео людям интересно в большей степени, чем видео в обычном формате. Почти на 50% больше количество тех пользователей, кто досмотрел 360°-видео, по сравнению с теми, кто смотрел обычные ролики.

Помимо этого, исследователи Forrester Research пришли к выводам, что наличие видеозаписи повышает на 50% вероятность того, что сайт попадет на первую страницу результатов поиска.

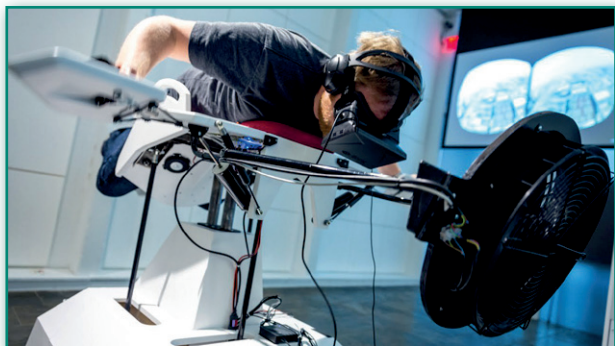
Рост конверсии продаж при применении 3D-«примочек» подтверждается аналитиками компании Webrote: в зависимости от группы товаров этот показатель варьируется в интервале от 5 до 41%.

Еще большую функциональность придаст обзорам в 3D возможность сравнивать несколько вариантов товара по размерам. К примеру, можно будет выбирать товар на основе сравнения его с каким-то общеизвестным эталоном или делать простой выбор из двух предложенных товаров. Например, какой-то предмет маленького размера можно сравнить с кольцом, а большой – с баскетбольным мячом. Аналитики считают, что минусом этой технологии является тот факт, что при сравнении параметров товара у пользователя не формируется представление об опыте пользования этим товаром аналогично сравнению фото.

Более работающий вариант – когда возможно сравнить не только размеры товара, но и при этом понять, как расположены его функциональные части. То есть сравнение не должно утрачивать наглядности, оставаясь при этом максимально информативным.

## ПЕРСПЕКТИВЫ 3D-ВИЗУАЛИЗАЦИИ В МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЯХ

Технологии 3D-визуализации постоянно развиваются. Вместе с этим они становятся все более разнообразными и доступными. В большинстве случаев 3D-маркетинг содействует росту эффективности бизнес-процессов. 3D-разработки уже очень популярны в отрасли рекламы. О востребованности 3D-функций в онлайн-торговле свидетельствует статистика. Например, по прогнозам EON Reality интерактивное обучение с элементами 3D-технологий в вузах могут на 80% улучшить показатели запоминаемости изучаемого материала.



Избежать использования дорогостоящего оборудования и провести различные испытания в условиях безопасности помогают 3D-тренажеры и симуляторы для пилотов, водителей специальной техники и различных транспортных средств.

3D-маркетинг ежедневно доказывает свою жизнеспособность, особенный толчок в его развитии придала пандемия. Именно условия, при которых большинство людей вынуждены были оставаться дома, а смотреть одно и то же люди не любят, сделали тренд 3D-маркетинга возрастающим.

У нашего спикера мы спросили о том, какие еще возможности для увеличения показателей продаж онлайн-ритейлерам добавятся в ближайшей перспективе.

### МУЛЬТИСТРАНИЧНАЯ ДЕМОНСТРАЦИЯ ТОВАРА

Поскольку зачастую обзорам присуще большое количество функций для демонстрации, ее лучше делать мультистраничной.

Потребитель получит при этом ряд приятных возможностей. Например, перемещение по страницам, которые содержат модели определенного товара и текстового пояснения о нем. При этом каждая из внутренних страниц будет содержать различные варианты функций, предоставляющих полные сведения о товаре.

Эксперты предлагают следующие варианты демонстрации товаров:

- классическая с возможностью вращать ее в любую сторону;
- показ работы различных функциональных частей, в т.ч. и кнопок;
- вариант просмотра товара в режиме «прозрачный корпус»;
- показ дополнительных модулей и аксессуаров к основному товару;
- каждую из страниц планируют снабдить динамически изменяемым текстовым контентом.

### ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ ДЕМОНСТРАЦИЯ ТОВАРА

Одной из прогрессивных тенденций в инновациях станет функциональная демонстрация. Наглядным примером этой возможности является применение различных объективов, в ходе чего покупатель мгновенно увидит различия в фото, сделанных тем или иным объективом камеры. В этом случае понимание выгод от того или иного продукта значительно лучше.

Если для покупателя существенное значение имеет то, что находится внутри товара (например, если это электроника), то помимо основных фото и видео продукта осуществляется показ фото внутреннего содержимого товара. Этот режим называют функцией «прозрачного корпуса». Потенциальный заказчик в рамках этой функции может увидеть то, что на обычном фото недоступно для просмотра: процессор телефона или компьютера, принцип работы барабана в стиральной машине или затвора в фотоаппарате.

С точки зрения маркетинговых стратегий это значительно повышает доверие клиента. Сегодня режим «прозрачного корпуса» можно встретить на «АлиЭкспресс» и «Амазоне», где в товарных карточках наряду с обычными фото товара есть фото разобранных устройств.

### ВИДЕООБОЗОРЫ УВЕЛИЧИВАЮТ КОНВЕРСИЮ

Размещение видеообзоров на товар – еще один неплохой вариант, популярный среди большинства онлайн-магазинов для увеличения конверсии в продаже. Людям больше нравятся сайты, где можно посмотреть ролик о товаре, чем страницы, содержащие исчерпывающую, но скучную текстовую информацию.



Kleiner Perkins Internet Trends Report проанализировали ситуацию и выяснили, что около 3/4 онлайн-трафика поступает на торговые сайты за счет видео. Другими словами, просмотр видео не всегда носит развлекательный характер, но, как подтверждается исследованиями, также служит и для практических целей.

Например, при выборе телевизора интересное решение – демонстрация на самих моделях гаджета видео. То есть можно увидеть в карточке товара телевизор, транслирующий определенный контент, как будто устройство включено. При этом можно вращать модель телевизора в режиме реального времени. Также и видео на экране продолжает демонстрироваться. Такая функция значительно вовлекает потребителя и делает виртуальный опыт более реалистичным. Видео-контент, который транслируется, можно менять, например, показывая рекламу собственного магазина или товаров. Таким образом, находясь в онлайн-магазине, покупатель получает опыт, аналогичный посещению обычного магазина.



## ИЗМЕНЕНИЕ НЕКОТОРЫХ ПАРАМЕТРОВ ТОВАРА В РЕЖИМЕ РЕАЛЬНОГО ВРЕМЕНИ И ПЕРЕКРЕСТНЫЕ ПРОДАЖИ

В режиме реального времени покупатель сможет посмотреть товар в тех цветах, которые его интересуют. Изменение цвета товара будет мгновенным. Преимущество этого инструмента заключается в том, что пользователь может увидеть товар в нужных цветах, не переходя на следующий слайд.

Неплохой вариант для повышения лояльности покупателей и увеличения среднего чека продаж – функция перекрестных продаж. Перекрестные продажи возможно будет совершать напрямую в обзоре. Другими словами, те товары, которые могут быть применены вместе с выбранным товаром, будут также предложены в обзоре основного товара.

В зависимости от специфики интернет-магазина кросс-продажи подразделяются на следующие виды:

**1. Продажа сопутствующих товаров.** Например, при заказе акварельных красок – альбомы для рисования, кисти.

Сейчас разрабатываются варианты, при которых в обзор основного товара на этой же странице будет предложено несколько сопутствующих.

При этом их тоже можно сразу поместить в корзину для покупки.

**2. Перекрестная продажа аналогичного товара.** Здесь могут быть предложены товары, похожие на те, которые интересны пользователю. Например, если покупатель ищет серьги, можно на этой же странице предложить серьги, например, такой же формы, но другого размера или с другой вставкой.

**3. Продажа товаров наборами.** Один из наиболее эффективных видов перекрестных продаж. Заключается в том, что на странице основного товара показывается также вариант комплекта с ним по более низкой цене.

**4. Назначение товару особого статуса.** Привлечь внимание клиента может информация на странице основного товара про продукты, которые отмечены статусом, например, «новинка», «хит продаж», «выбор эксперта». Это увеличивает шансы, что покупатель перейдет на страницу товара напрямую, минуя страницу с разделами каталога или стартовую страницу магазина.

Однако помимо плюсов у этой функции есть негативная сторона. Аналитики выяснили, что, после того как основной товар помещен в корзину, дополнительные предложения могут отвлекать покупателя, что снижает конверсию.

Объем мирового рынка электронной коммерции по версии Statista в 2021 году оценивается без малого в \$5 трлн, а ожидаемые темпы роста в 2021-2027 годах составляют почти 15% в год. Объем белорусского e-commerce по итогам 2021 года вырос на 25% (до 3,4 млрд руб.). Доля интернет-продаж в розничном товарообороте страны составила 5,8%.

Алеся Хлебович



# **АКЦИЯ LEVELUP: ИНТЕГРАЦИЯ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ И СОВРЕМЕННЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ НА ПРИМЕРЕ КЕЙСА ОТ БАНКА БЕЛВЭБ**

Одним из приоритетных направлений развития банковской системы является переход к клиентоцентричности. В частности, процесс повышения лояльности приобретает новые формы. Кризисное время характеризуется высокой степенью осторожности и недостаточным доверием пользователей. Поэтому требуется особенный подход к удержанию имеющихся и привлечению потенциальных клиентов. В данном материале мы поговорим о преимуществах акции LevelUP от Банка БелВЭБ, о которой нам рассказал Николай ДУБОВЕЦ, начальник управления маркетинга в банке.

## ПРОМОАКЦИИ БАНКОВ КАК МАРКЕТИНГОВЫЙ ИНСТРУМЕНТ

Интернет-маркетинг в сфере банковских услуг представляет собой основной инструмент продвижения, который дает отличные результаты. Каждый продукт имеет собственную целевую аудиторию. Условно ее можно разделить на несколько категорий в зависимости от возраста и социального положения:

- 16-22 года – категория молодых людей;
- 25-30 лет – молодые люди с семьей;
- 30-55 лет – категория состоявшихся людей;
- 40-55 лет – зрелые люди.

Помимо возрастного деления, существует разделение по различным тематическим аспектам жизни клиентов. Это может быть увлечение спортом, путешествиями, компьютерными играми, активным отдыхом и т.д.

## ОСНОВНЫЕ ВИДЫ БАНКОВСКИХ РЕКЛАМНЫХ АКЦИЙ

Приведем в качестве примера несколько механик в сфере рекламы банковских услуг:

1. Реклама кредитов.
2. Механика чисел: выгодный процент.
3. Длительные бонусные программы.
4. Подарок за покупку в рамках сотрудничества.
5. Конкурсы и розыгрыши.
6. Геймификация.
7. Программа лояльности.

## РЕКЛАМНАЯ АКЦИЯ LEVELUP ОТ БАНКА БЕЛВЭБ

Примером отличного маркетингового решения можно считать акцию LevelUP. Об условиях акции нам рассказал Николай Дубовец, начальник управления маркетинга в Банке БелВЭБ.

– Николай, расскажите, пожалуйста, о целях акции LevelUp и о том, почему одна из международных платежных систем приняла участие в проекте?

– Одним из направлений деятельности данной МПС является развитие дополнительных

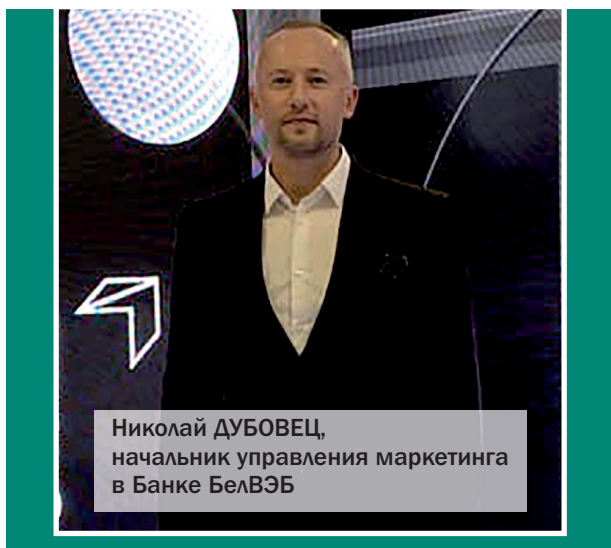
сервисов для банков. Она активно развивает такое направление, как консультационные и экспертные услуги, чтобы позволить банкам быть ближе к своим клиентам и обеспечить их максимально возможным спектром полезных решений. Помимо поддержки малого и среднего бизнеса, инновационных транспортных решений предлагает новые продукты и программы лояльности, которые активно реализует совместно с банками. Несмотря на сложные вызовы 2021 года, нам удалось внедрить все запланированные проекты. Данная акция МПС и Банка БелВЭБ проводилась с 1 сентября 2021 г. по 30 ноября 2021 г. для увеличения лояльности действующих и привлечения интереса потенциальных клиентов к продуктам и услугам банка, повышения платежной активности держателей карточек данной платежной системы Банка БелВЭБ.

– Кто мог быть участником акции?

– Все ее участники были держателями карт пакетов услуг «ВСЁ» – гарантированно получали обучение на полезных онлайн- и офлайн-курсах по своим интересам. Банк БелВЭБ предлагал линейку из четырех пакетов услуг «ВСЁ» и «Всё просто», где представлял собой набор услуг для клиентов по суперцене. «Всё оптимально» – пакет для держателей карт МПС статуса Gold. «Всё премиально» – для владельцев карт статуса Platinum, а «Всё по максимуму» – пакет для пользователей карт статуса Infinite.







Николай ДУБОВЕЦ,  
начальник управления маркетинга  
в Банке БелВЭБ

– Николай, пожалуйста, прокомментируйте условия акции.

– При оплате товаров и услуг на сумму свыше 3000 BYN суммарно за 3 месяца акции становился доступен к прохождению один из выбранных ранее курсов в зависимости от уровня безналичного оборота. Для участия в акции необходимо было выбрать понравившийся курс в каждой группе и, с 1 сентября 2021 г. по 30 ноября 2021 г. рассчитываясь указанными выше картами из линейки пакетов услуг «ВСЁ», получить к нему доступ. После этого клиент получал возможность записи на курсы 1-го, 2-го или 3-го уровня. 1-й уровень был доступен при сумме платежей более 3000 BYN, 2-й – более 4501 BYN, 3-й – более 6001 BYN.

– Акция предлагалась только для жителей Беларуси?

– Да, участниками акции могли быть физические лица, достигшие 18 лет, – граждане Республики Беларусь, а также иностранные граждане и лица без гражданства, имеющие вид на жительство и постоянно проживающие на территории Республики Беларусь.



– Сколько курсов мог получить участник акции?

– Каждый участник в конце программы мог получить доступ к одному из трех выбранных курсов в случае выполнения им условий акции, а также доступ к серии вебинаров на актуальные темы.

– Как клиент мог отслеживать состояние своих платежей?

– Информация о платежах обновлялась один раз в неделю и становилась доступной для просмотра только после регистрации пользователя на сайте акции.

– Расскажите подробнее о направлениях предлагаемых офлайн- и онлайн-курсов.

– Банк БелВЭБ предлагал три уровня различных курсов, интенсивов и мастер-классов, суммарное число которых было равно 45. По итогам первых недель акции наиболее востребованными оказались курсы: «Цифровая обработка фото для соцсетей», «Как войти в IT, или Как стать IT-специалистом с нуля», «Проектирование программы тренировки», «Основы разработки сайтов» и «Дизайн интерьера для себя».

*Программы обучения и курсов, которые были доступны в момент проведения акции*  
**Первый уровень включал в себя:**

- Акварельный мастер-класс.
- Каллиграфический завтрак.
- Курс фотографии, ретуши и обработки для начинающих (Adobe Photoshop, Adobe Lightroom) в Минске, основы цифровой фотографии.
- Интенсив «Проектирование программы тренировки».
- Интенсив «Как войти в IT, или Как стать IT-специалистом с нуля».
- Курс «Развитие».
- Курс «Мастер-класс по обработке фотографий для социальных сетей».

**Второй уровень содержал следующие курсы и интенсивы:**

- Курс «Как придумать идею для стартапа».
- Курс «Основы скетчноутинга».
- Курс «Скетч-конспекты».
- Курс «Ширококонечное перо».
- Курс «Пейзаж».
- Курс карьерного коучинга-тренинга.
- Курс «Жиросжигание или набор мышечной массы».
- Курс «Бариста. Основы».

- Онлайн-курсы по мобильной фотографии.
- Курс «Как найти работу во время кризиса».
- Интенсив «Дистанционные one to one встречи с сотрудниками».
- Интенсив «Мотивация удаленной команды сотрудниками».
- Интенсив «Как работать с токсичными сотрудниками».
- Курс «Послушание».
- Курсы по #AirYoga и #Airstretching.
- Курс «Барный любитель».
- Курс «Винный вечер».
- Курс «IT-Diving».
- Курс «Обработка видео для социальных сетей. Сторителлинг».
- Курс «Креативные фото на мобильные устройства».

#### Третий уровень предлагал следующие направления:

- Курс «Креативное мышление».
- Комплексный курс по визуальным заметкам.
- Курс «Ботаническая иллюстрация».
- Курс «Основы акварели для новичков».
- Курс «Современная каллиграфия».
- Курс «Леттеринг».
- Курс «Фуд иллюстрация».
- Курс «Архитектурный скетчинг».
- Интенсив «Бизнес-модель 2021: тестирование и прибыль».
- Курс «Флористика».
- Курсы дизайна интерьера в Минске для начинающих «Для себя».
- Обучение контекстной рекламе.
- Курс SMM онлайн.
- Курс «Управление командой в новых условиях».
- Курс «Основы разработки сайтов».
- Курс «Основы построения личного бренда в Instagram».
- Курс «Цифровой рисунок».
- Курс «Agile манифест».

– Почему для очередной акции были выбраны партнеры, оказывающие образовательные услуги?

– Банк поддерживает трендовую тенденцию – развитие онлайн-образования. Символично, что наша акция началась именно 1 сентября – в День знаний.



– Какие бонусы предусматривала акция LevelUp?

– Первым бонусом за достижение уровня безналичных транзакций на 1000 руб. за период участия в акции становился доступ к просмотру онлайн-вебинаров на площадке YouTube на следующие темы:

- «Любовь в искусстве через призму времени»;
- «Мастер-класс по упаковке новогодних подарков»;
- «Основы делового знакомства и разговора».

– Николай, оправдались ли ваши ожидания относительно результатов проведения акции?

– Да, ожидания результата акции оправдали себя. Мы провели основательную подготовку к этому рекламному проекту. Постарались предоставить наиболее актуальный выбор курсов и мастер-классов, чтобы обеспечить максимальный охват интересов. Надеемся, что своим предложением различных форматов обучения в виде акции LevelUp закрыли потребности большого числа клиентов. А также нашли дополнительные точки касания, обеспечив в будущем крепкий фундамент для выстраивания долгосрочных отношений с нашими клиентами. Всего в акции приняли участие порядка 1000 человек.

Татьяна Сабатина





**QR-КОД.  
ИННОВАЦИЯ  
СОВРЕМЕННОГО  
МИРА**

Платежных решений большое количество, и еще одно из возможных предлагает небанковская кредитно-финансовая организация – ЕРИП. О ней в нашем материале подробно рассказывают исполнительные директора НКФО ЕРИП **Наталья ВАСИЛЕВСКАЯ** и **Антон ПОДРЕЗ**. Главной идеей компании является предоставление клиентам и пользователям передовых цифровых услуг в повседневной жизни в сфере финансов. О всех преимуществах и принципах работы технологии QR-кода подробно рассказала Наталья в своем докладе в ходе онлайн-конференции «Платежные решения для бизнеса 2022».

Онлайн-конференция «Платежные решения для бизнеса» состоялась 24 февраля 2022 г. На конференции эксперты рассказали о новых платежных и кассовых решениях для офлайн- и онлайн-бизнеса, а также обсудили практические аспекты организации приема платежей и анализа транзакционных данных. Данная конференция уже вторая, проводится с 2021 года. Организаторы: DiGital Line, НКФО ЕРИП, Ассоциация кассовых аппаратов. Генеральные партнеры: ОАО «Банковский процессинговый центр» и платежная система «БЕЛКАРТ», Банк БелВЭБ.

Партнеры конференции: Assist Belarus, BeSmart, издательство «Белбланкавид». Посмотреть программу и записи выступлений 2022 года: <https://dglines.by/payconf/online2022>.

ЕРИП предлагает различные варианты передачи денежных средств от покупателя к продавцу, а также различные способы взаимодействия для бизнеса. Преимуществами компании являются взвешенная тарифная политика, усовершенствованные технологии, а также простота в использовании. На сегодняшний день единое расчетное информационное пространство (ЕРИП) объединяет все банки, которые оказывают услуги по приему платежей (это 23 банка: Беларусбанк, Белагропромбанк, Белинвестбанк, Банк Дабрабыт, Паритетбанк, Сбер Банк, Белгазпромбанк, Банк БелВЭБ, Приорбанк, Альфа-Банк, Банк ВТБ (Беларусь), МТБанк, Технобанк, БНБ-Банк, БСБ Банк, РРБ-Банк, Банк Решение, БТА Банк, Абсолютбанк, Франсабанк, Статусбанк, Цептер Банк), физических лиц 22 банков, республиканское унитарное предприятие «Белпочта», более 30 тыс. производителей услуг.



Постановление Совета Министров и Национального банка Республики Беларусь от 06.07.2021 № 924/16 (с учетом изменений, внесенных постановлением от 15.11.2021 № 647/11) позволило не использовать кассовую систему и (или) платежное терминальное обслуживание при одновременном соблюдении следующих условий:

- прием (передача) средств платежа осуществляется без непосредственного обслуживания покупателей (потребителей), связанного с приемом средств платежа;
- прием средств платежа осуществляется через банки, небанковские кредитно-финансовые организации, платежных агентов, в т.ч. с использованием QR-кодов и (или) мобильных приложений.

Таким образом, нормы законодательства позволяют использовать QR-код в качестве альтернативного способа приема платежей от покупателей.

## ДОСТОИНСТВА МЕТОДА QR-КОД

Платеж по QR-коду может оказаться удобнее, чем оплата банковской картой. Вот его преимущества.

**Простота.** Для оплаты по QR-коду ЕРИП не требуется банковская карта. Платеж идет в ЕРИП. При этом достаточно уточнить, принимает ли магазин платеж по QR-коду. Клиент любого банка может произвести оплату. По QR-коду можно оплачивать покупки в сети Интернет.

**Безопасность.** В первую очередь QR-код является лишь инструментом передачи информации. На изображенном рисунке все данные закодированы и защищены. То есть там не указываются расчетный счет адресата или другие реквизиты получателя, что само по себе является гарантом безопасности платежа.



Скорость, с которой передается информация, сопоставима со скоростью карточной транзакции, т.е. не более секунды. Для оплаты не требуется никакого дополнительного оборудования или специальных гаджетов. Необходима только камера любого устройства. В QR-коде прописана уникальная информация, а проверочные коды обрабатывают целостность информации. То есть произвести подмену самого QR-кода не получится. Данная технология позволяет использовать QR-код не только для бесконтактной оплаты, но и передачи информации и формирования чека. Ну и главное преимущество для держателей бизнеса – отсутствие дополнительных денежных вложений, т.к. метод бесконтактной оплаты позволяет не использовать терминалы для оплаты, не распечатывать чек, а оплату выводить на экран любого устройства или распечатать на стойке.

QR-код ЕРИП содержит следующую информацию о параметрах платежа:

- имя хоста провайдера платежа;
- технические параметры (версия стандарта – 01, неповторимый идентификатор);
- номер услуги в ЕРИП;
- лицевой счет;
- разрешение покупателю изменять размер суммы;
- код белорусского рубля;
- сумма оплаты;
- код страны;
- краткое наименование получателя платежа;
- контрольная сумма данных для проверки целостности данных для платежа.

## ОБСЛУЖИВАНИЕ В ОФЛАЙН-РЕЖИМЕ

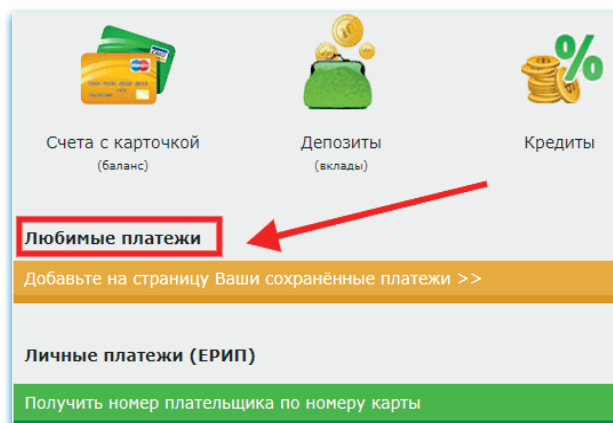
Алгоритм для работы в офлайн-режиме довольно прост. Поставщик выводит на экран или стойку информации QR-код для оплаты. Покупатель проходит авторизацию в приложении банка. Затем, используя камеру, производит сканирование, и оба участника операции получают подтверждение о произошедшей сделке.

## ОПЛАТА В ОНЛАЙН-РЕЖИМЕ

Для оплаты товара или услуги QR-кода в интернет-магазине требуется дополнительное устройство с камерой, что иногда бывает проблематичным. Для упрощения оплаты в e-commerce используют такой альтернативный инструмент, как платежная ссылка. Покупатель, формируя корзину заказов и желая оплатить товары, переходит по платежной ссылке на страницу [pay.raschet.by](http://pay.raschet.by). Там производит выбор необходимого банка. И оплата уже производится через само приложение банка. Как QR-код, так и ссылку можно передавать удобным способом. Это могут быть формирование QR-кода на сайте, Push-уведомления и SMS с ссылкой, любые мессенджеры или письмо по e-mail.

## ЦЕННОСТЬ ЕРИП ДЛЯ БИЗНЕСА

Помимо достоинств ЕРИП для самого клиента есть ряд достоинств и для бизнеса. Оплату счета можно получить как онлайн, офлайн, так и при доставке товара курьером. Всегда можно попасть в личный кабинет web-приложения, а мобильную версию приложения применять как терминал для оплаты или объединить с программной поддержкой. Низкая цена в сравнении с банков-



ской платежной картой (при этом она едина вне зависимости от выбранного банка), через которую была оформлена оплата. Для покупателя не требуется дополнительно устанавливать приложение. Необходимо предлагать клиентам инновационные технологии и увеличивать качество сотрудничества.

## КАК НАСТРОИТЬ ОПЛАТУ ПЛАТЕЖЕЙ

Для упрощения использования бесконтактной оплаты для бизнеса разработан специальный сервис E-POS, который позволяет не разрабатывать QR-код, а использовать готовое решение со встроенной функцией генерирования QR-кода. Данный сервис начал свою работу в 2019 году и изначально был разработан для малого и среднего бизнеса. С течением времени E-POS стал актуален для юридических лиц, индивидуальных предпринимателей, крупных корпораций, а также физических лиц, не ведущих предпринимательскую деятельность в соответствии с законодательством.

“

Партнерами данного сервиса являются 12 организаций, различных по своему характеру. Это финансово-технические компании, банки, разработчики финансовых и платежных приложений, оператор программной кассы. Среди всех партнеров есть определенная договоренность, что общая комиссия за платеж не превышает 1,2%.

## СИСТЕМА ПРИЕМА ОПЛАТЫ

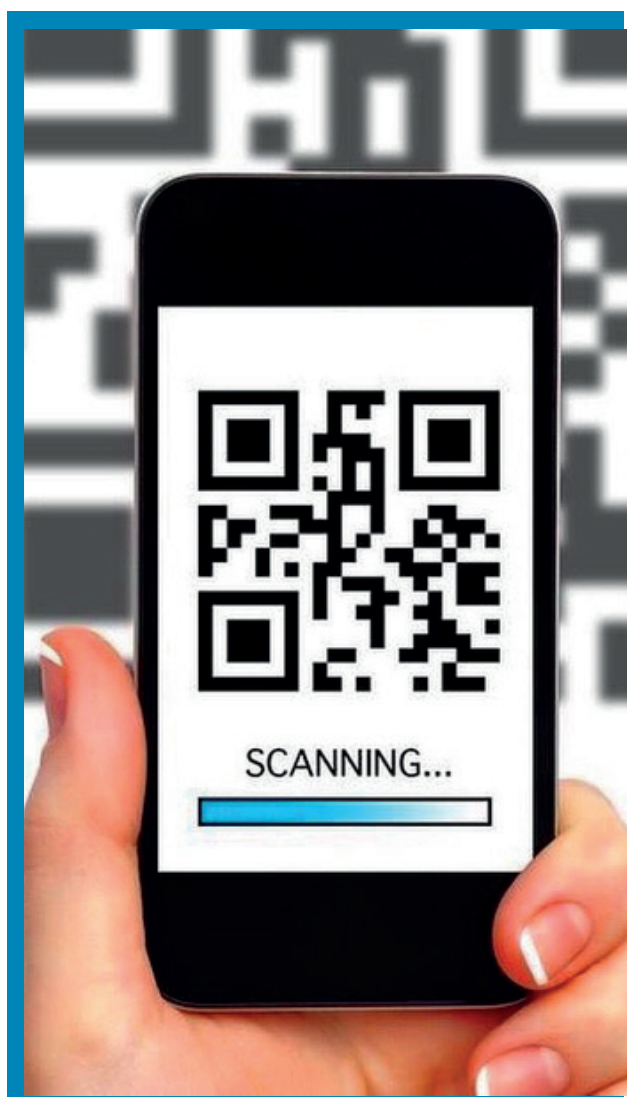
С помощью личного кабинета производителя услуг, который заработал в 2021 году, способ организации приема платежей в ЕРИП значительно упростился. Подключиться к системе достаточно быстро (1-2 дня). Для этого необходимо ознакомиться с общими правилами, подписать договор, получить логин и пароль и получать платежи от клиентов. Личный кабинет удобен тем, у кого в штате имеется большое количество продавцов, т.к. каждый сотрудник получает свой личный вход в систему, где может контролировать свои заказы и оплату. Также настроить под себя необходимые условия для работы, самостоятельно сгенерировать QR-код, вывести его на экран устройства, предоставить информацию о платеже и произвести возврат платежа.

Возможности личного кабинета производителя услуг:

- легкость в использовании;
- круглосуточная доступность весь год;
- подвижная структура тарифа;
- получение данных об оплате очень быстро;
- уменьшение расходов на оплату по безналичному расчету.

## КАК МОГУТ ПРОИЗВОДИТЬ ОПЛАТУ КЛИЕНТЫ

Банковское приложение позволяет сканировать QR-код в одно касание, а также перенаправлять из приложений на страницу оплат [pay.raschet.by](http://pay.raschet.by). В ЕРИП оплатить услугу или товар возможно из Деревя услуг, наведением на QR-код, используя ссылку на оплату или по биометрии.





Антон ПОДРЕЗ,  
исполнительный директор

## ТЕХНОЛОГИИ БИОМЕТРИЧЕСКОГО РАСПОЗНАВАНИЯ

Автоматизированная информационная система «Расчет» позволяет произвести оплату с помощью технологии FacePay. Для этого необходимо произвести регистрацию клиента в банковском приложении: сделать фото (сфотографироваться), выбрать банковский счет или иной платежный инструмент, указать ПИН-код. Банк присваивает цифровой идентификатор заказчику, передает эти данные в ЕРИП, где происходит проверка на витальность и создается биометрический контрольный шаблон лица. При этом данные о клиенте обезличены, содержатся в разрезе банков и могут использоваться клиентом для регистрации в нескольких банках. Оплата с помощью Face-Pay происходит на планшете объекта торговли через приложение

Face-Pay. После формирования заказа покупатель фотографируется и его фото передается в ЕРИП, где оно проверяется на живость и сравнивается с БКШЛ. В случае успешного сравнения клиент выбирает банк, где обнаружены совпадения, и ЕРИП направляет туда запрос на выполнение оплаты. Уникальными возможностями сервиса Face-Pay являются быстрота расчетов с объектом торговли (не дольше одного банковского дня), стоимость тарифов (фиксированная ставка – 1,2%), отсутствие дополнительных комиссий и абонентской платы, отсутствие специальных устройств (только планшет с камерой, при этом платежное приложение предоставляет ЕРИП), для бесконтактной оплаты требуется только лицо.

Межбанковская система идентификации позволяет оплатить услугу или товар с помощью:

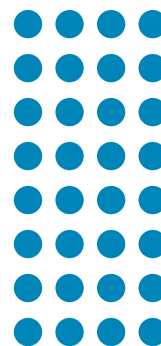
- ♦ аутентификации. Это биометрическое распознавание лица и проверка живости по

одной фотографии, а также проверка владения через SMS на номер телефона;

- ♦ идентификации. Считывание и проверка чипа из паспорта, получение фотографии клиента и проверка

витальности, биометрических данных, аутентификация с пользователем биометрического документа. Данная реализация проекта была намечена на 2021-2022 годы.

Марина Матюшина



# НОВОЕ РЕШЕНИЕ ДЛЯ БИЗНЕСА. КЕЙС ПРОЦЕССИНГОВОГО ЦЕНТРА БЕЛАРУСИ



Расширяем возможности приема бесконтактных платежей при помощи решения BPS NFC-POS – современного решения по приему бесконтактных платежей с помощью смартфона или планшета без необходимости подключения к ним дополнительных устройств.

На территории Республики Беларусь ОАО «Банковский процессинговый центр» приступил к эксплуатации приложения BPS NFC-POS для приема бесконтактных платежей. Сервис доступен держателям платежных карт национальной платежной системы «БЕЛКАРТ», международных платежных систем VISA Inc., Mastercard Worldwide, «Мир». О проекте нам рассказал **Александр КОВАЛЕНКО**, заместитель директора департамента развития сети – начальник управления развития ОАО «Банковский процессинговый центр».

Сервисы бесконтактной оплаты за последнее время приобретают все большую актуальность. По данным Нацбанка, на начало текущего года бесконтактные карты эмитировали 22 белорусских банка, их общее количество в целом выросло на 2,7 млн, превысив 7,1 млн. Около 92% всех платежных операций осуществляется, по данным Нацбанка, с помощью банковских карточек. Банковские карты имеют практически все белорусы, а их количество в обращении в полтора раза превышает численность населения, что составляет более 15,73 млн. Эта цифра будет только расти, т.к. банки заинтересованы в выпуске и перевыпуске карт на бесконтактной платформе.

Беларусь не отстает от мировых трендов. Аналитики сервиса ЮMoney (экосистема Сбера) изучили и проанализировали количество бесконтактных платежей белорусских пользователей в период с августа 2019 г. по июль 2020 г. и с августа 2020 г. по июль 2021 г. и пришли к следующим выводам: число бесконтактных платежей за это время увеличилось на 29%, а их оборот – в 1,7 раза, средний чек – в 1,3 раза (до 20 BYN). Рассматривались платежи с помощью Apple Pay, Samsung Pay, Google Pay, Garmin Pay, Koshlek, Mi Band на основе технологии HCE через мобильное приложение сервиса.

По мнению экспертов, в дальнейшем сохранится тренд на увеличение транзакций с помощью смартфона, в т.ч. и за счет токенизации «БЕЛКАРТ». Сегодня на территории Беларуси в обращении находятся порядка 3,5 млн карточек.

Технология BPS NFC-POS предоставляет возможность клиентам использовать смартфон в виде платежного бесконтактного инструмента, достаточно иметь обычный девайс на операционной системе Android.

Основные пользователи услуг BPS NFC-POS, по мнению специалиста, сегодня на рынке – самозанятые, ремесленники, транспорт (перевозки, такси), сфера услуг (парикмахерские, ремонт одежды, обуви, бытовой техники и т.п.), страховые агенты, курьеры, рестораны, кафе, торговая деятельность, медицинские услуги.

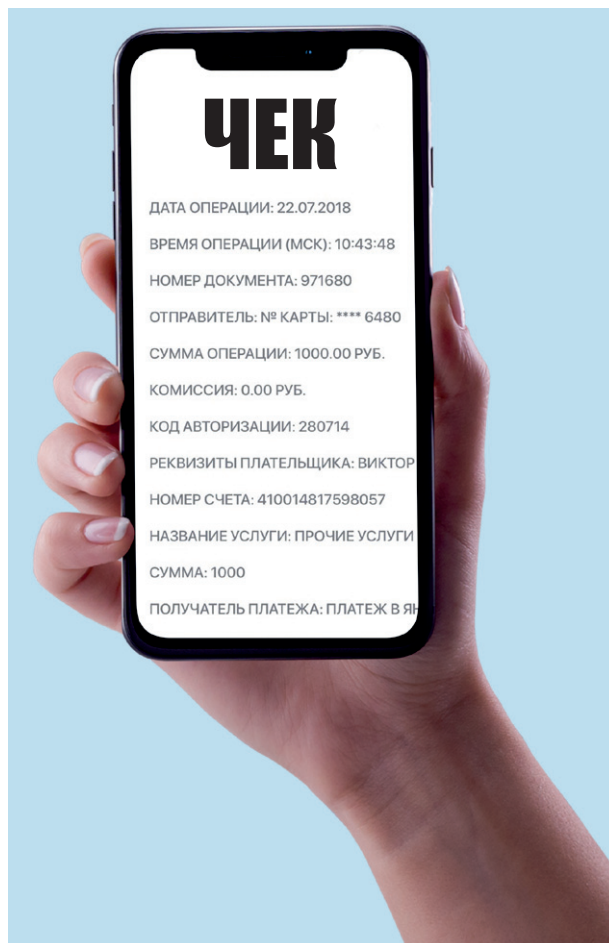
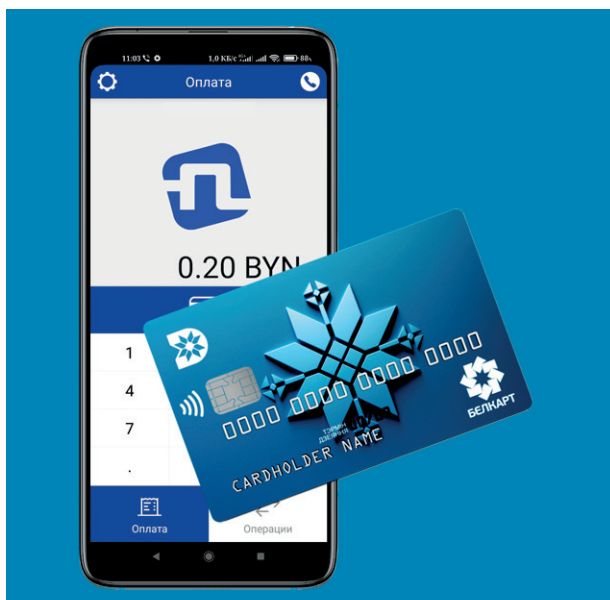
#### Преимущества технологии BPS NFC-POS

- Безопасность приложения соответствует всем необходимым нормам и требованиям PCI DSS.
  - Доступ к сервису BPS NFC-POS и «Личному кабинету мерчанта» осуществляется пользователем по уникальному коду/паролю.
  - По требованию клиента выполняется рассылка чеков на указанный номер мобильного устройства при помощи SMS либо e-mail.
  - Гарантируется конфиденциальность платежей. Все банковские реквизиты, личные данные, введенный ПИН-код клиентов не хранятся в мобильном устройстве.
  - К оплате принимаются все бесконтактные платежные инструменты EMV, включая платежные карты и иные способы платежа.
  - Обеспечивает возможность управления собственными NFC-POS-терминалами, проведенными операциями с помощью «Личного кабинета мерчанта».
  - Клиент имеет возможность самостоятельно управлять лимитами своих платежей.
- Необходимо обязательное наличие в смартфоне/планшете NFC-модуля.

К положительным составляющим данной технологии мы как поставщики данного решения, безусловно, относим: простой и удобный интерфейс, прием банковских карт и платежных инструментов из любой точки мира, где доступен интернет, гибкую тарифную политику, безопасный и инновационный способ оплаты.

### Подключение и активация технологии бесконтактной оплаты

1. Пользователю для подключения приложения ВРС NFC-POS необходимо обратиться в ОАО «Банковский процессинговый центр» либо оставить заявку на сайте [www.mpos.by](http://www.mpos.by) для активации данной услуги.
2. Заключить договор эквайринга с одним из банков-эквайеров, оказывающих подключение к сервису ВРС NFC-POS.
3. Произвести оплату за подключение услуги, представить заявление на акцепт.
4. Установить на гаджете с NFC-модулем мобильное приложение ВРС NFC-POS из Play Market (в Apple Store данное приложение отсутствует).
5. Ввести логин/пароль для входа в «Личный кабинет», предоставленный ОАО «Банковский процессинговый центр», где, впоследствии будет осуществляться контроль операций в ВРС NFC-POS.
6. Можно начать пользоваться приложением и проводить все необходимые платежи.



Для проведения оплаты следует просто приложить платежный инструмент к смартфону, на котором установлено и активировано приложение ВРС NFC-POS и дождаться звукового сигнала, подтверждающего успешно проведенную операцию. За безопасность конфиденциальной информации в гаджете можно не волноваться, все данные надежно защищены и зашифрованы. При запросе клиента на его e-mail придет чек (либо по желанию клиента можно отправить SMS-сообщение на его смартфон), подтверждающий факт совершения покупки.

В настоящее время приложение ВРС NFC-POS возможно подключить к ОАО «Белагропромбанк» и ЗАО «БСБ Банк». Однако в июне 2022 года доступ своим клиентам к мобильной технологии предоставят ОАО «АСБ Беларусбанк» и ОАО «Паритетбанк».

Татьяна Максименко



# КАК ПОМОЧЬ СОТРУДНИКАМ СПРАВИТЬСЯ С ТРЕВОЖНОСТЬЮ И СОХРАНИТЬ РАБОТОСПОСОБНОСТЬ?

В настоящее время все больше компаний задумываются о необходимости наличия психолога в штате. С начала пандемии количество вакансий для психологов в штат значительно возросло. Это факт. Компании набирают квалифицированных специалистов, которые могут помочь справиться с тревожностью сотрудников. Настоящее время – время стресса, тревожных новостей, и, пожалуй, сейчас последует очередная волна набора психологов в штат или HR-ов с психологическим образованием. Своим мнением по данному вопросу с нами поделилась **Наталья КОПАЧ**, HR-менеджер ОАО «Банковский процессинговый центр».

### Почему сейчас растет уровень тревожности у сотрудников?

– Сейчас самый главный фактор, вызывающий тревожность, – неопределенность, это касается как процессов внутри компании, так и вне ее. Некоторые компании уходят с рынка, многие компании сокращают количество проектов. Таким образом, происходят изменения, которые касаются каждого. Также у каждого сотрудника есть личные истории и переживания, которые влияют на психологическое состояние, картина будущего становится неконкретной и размытой, особенно сильное переживание связано с потерей контроля и возможности что-то планировать.

### Как определить, что кто-то из членов команды сейчас находится в стрессе?

– Конечно, стоит признать, что стресс сейчас испытывают практически все, и признаки стресса, конечно же, будут очевидны, т.к. стресс, безусловно, влияет на работоспособность, продуктивность. При стрессе и клинической депрессии значительно снижена концентрация внимания и заметно, что человеку становится сложно выполнять довольно стандартные задачи, нужно прилагать больше усилий для выполнения простых задач, трудно сосредоточиться и хочется постоянно прокрастинировать. То есть на организационном уровне уже будет очевидно негативное влияние стресса, на уровне мотивации также будут наблюдаться негативные тенденции. Сотрудник думает о том, что, возможно, его деятельность уже не имеет смысла.

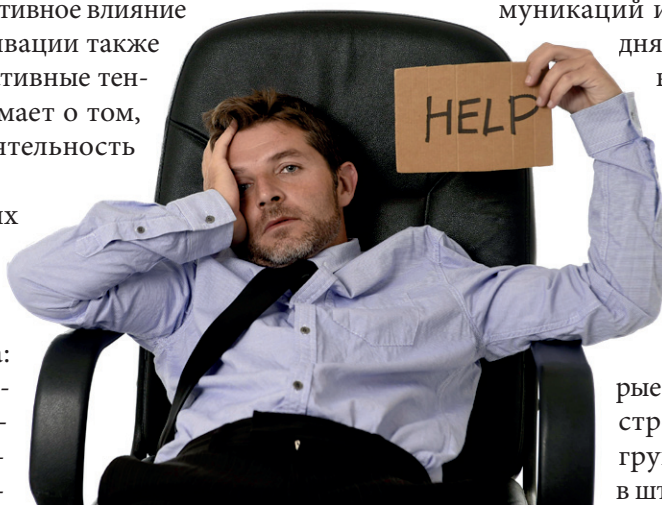
У организационных психологов есть значительный арсенал методик для диагностики уровня стресса: опросник «САН – самочувствие, активность, настроение», который измеряет эти параметры в на-

стоящем моменте, с помощью тестов определения уровня тревоги и уровня депрессии по Беку можно также измерить уровень тревоги и депрессии, замерить уровень физической, психической, духовной энергии. Очень любопытное наблюдение выявлено: уровень стресса и тревожности также коррелирует с конкретным возрастом: в большей степени тревожности и депрессии сейчас подвержены зуммеры и поколение Y, поколение X – как правило, более устойчиво к стрессу и сохраняет свою работоспособность.

### Как HR может помочь? Что он должен делать в этот непростой период? Какие есть способы помощи?

– Во-первых, HR-ру нужно оценить свое собственное состояние. Как он себя чувствует? Насколько его решения и действия обусловлены тревогой или все в порядке? Готов ли он сейчас помогать? Какие методики наиболее экстренно действующие? Безусловно, это: управление дыханием, управление физическим состоянием, завершение цикла стресса (использование перерывов для отвлечения от стрессовых состояний и ситуаций). Более долгосрочные организационные мероприятия, направленные на снижение уровня стресса работников: пересмотр своего тайм-менеджмента и оптимальное планирование рабочего дня, ком-

муникаций и их характера в течение дня, ограничение чтения тревожных новостей, разработка методички для работников с информацией, как справляться со стрессом; приглашение в компанию внештатного психолога, который разработает рекомендации для компании, которые позволят снизить уровень стресса и тревоги, проведет групповую терапию; прием в штат психолога для выстраи-





вания системной работы и предоставления постоянной психологической помощи персоналу. Можно создать отдельный телеграм-канал, куда будут выкладываться полезные материалы и тесты по данной теме, или рубрику на корпоративном портале. Если в компании используется чат-бот, его также можно дополнить тестами и полезными советами. Важно в дальнейшем мониторить динамику и текущее состояние работников, стараться находиться с ними в постоянном контакте. Большую роль в поддержании благоприятного психологического климата в коллективе играют не только HR-ы, но и линейные руководители.

#### Как выявлять уровень тревожности и стресса в условиях гибридного офиса и удаленки?

– В условиях удаленной работы порой сложно определить, находится сотрудник в состоянии тревоги или просто очень расслаблен и ленится? Психологи утверждают, что любая изоляция негативно влияет на психологическое состояние человека. Пандемия всех нас перевела на удаленку, и мы уже достаточно давно и эффективно работаем в этих условиях. Удаленка не является препятствием для индивидуальной и групповой работы с тревожностью и стрессом. Важно мониторить, как характер работы в качестве фактора влияет на уровень тревожности. Для многих сотрудников работа в офисе дает возможность больше коммуницировать и прорабатывать тревогу, но порой нахождение в офисе и обсуждение с коллегами тревожных новостей, наоборот, повышают уровень стресса.

Если сотрудник находится в остром состоянии психологического кризиса и шока, конечно, дыхательные упражнения и медитация ему не помогут, здесь нужна срочная помощь профессионального психолога: есть бесплатные горячие

линии экстренной психологической поддержки, если у сотрудника имеются реальные проблемы со сном, питанием, то, безусловно, срочно нужно обратиться к психотерапевту.

Многие компании практикуют направлять работников в долгосрочные трудовые отпуска с сохранением заработной платы при высоком уровне тревоги и эмоционального выгорания. Но всегда ли это эффективно? Порой из-за большого количества свободного времени и нахождения наедине с самим собой тревога и депрессия могут усугубляться и такое благо, как долговременный отпуск за счет компании, будет иметь обратный эффект, в особенности если период кризиса профессионального у сотрудника совпадает с кризисом личностным.

Если подытожить, то, безусловно, реакция и действия HR и компании на изменение психологического климата в коллективе должны соответствовать и не должны вступать в конфликт с ценностями самой компании. Чем больше инструментов и способов борьбы со стрессом и тревожностью применяется, тем более велика вероятность оперативного преодоления влияния их негативных последствий на эффективность компании.



### Памятка по работе с тревогой

В такое время важно помнить, что в экстремальных ситуациях психика каждого человека реагирует по-своему: кому-то важно все обсуждать, кому-то – наоборот, изолироваться от темы и общения, кто-то защищается через юмор, кому-то помогают активные действия, кто-то опирается на веру, кто-то уходит с головой в работу, а кто-то совсем не может думать о делах. Все ваши эмоции и реакции нормальны. Не вините и не ругайте себя. Не пытайтесь сдерживать их через «не могу». Ориентируйтесь на то, что и кто вам помогает почувствовать себя лучше.

Последние дни мир сотрясают тревожные новости. С ними приходят захлестывающие эмоции: страх, тревога, бессилие, ярость, вина. Иногда сами эти эмоции вызывают в нас какую-то реакцию: мы можем злиться на себя за испытываемые чувства или их отсутствие, бояться их и уставать. Кроме того, приходится справляться не только со своими эмоциями, но и с чувствами окружающих.

#### 1. Обратите внимание на дыхание

Эта техника займет у вас 1-2 минуты. Сядьте так, чтобы вам было удобно и закройте глаза. Сфокусируйте внимание на дыхании, почувствуйте, как воздух проходит по вашему телу, как наполняются легкие, как затем воздух выходит. Не старайтесь менять дыхание, просто наблюдайте за ним. Когда ваше внимание попытается убежать, переключившись на мысли или фантазии, – верните его, снова сфокусируйтесь на дыхании. Это случится с вами не один раз за пару минут, ваша основная задача – снова и снова возвращаться к дыханию.

Можете попробовать технику «ритмичное дыхание». Нужно сделать вдох на 4 счета, затем задержаться на 4 счета, выдох на 4 счета, и снова задержка на 4 счета. И так по кругу. Таким образом делаем несколько циклов.

#### 2. Сосредоточьтесь на том, что вокруг

В момент, когда нервничаете, сядьте. Поставьте ноги на пол. Почувствуйте опору. Выдохните. И после этого попробуйте найти вокруг себя: 5 вещей, скажем, синего цвета, 4 вещи – зеленого, 3 вещи – красного, 2 вещи – белого и 1 вещь, например, – фиолетового. Детально разглядите их: какие они? Попробуйте представить ощущения, которые бы они вызвали в вас, если бы вы дотронулись до них, провели по ним рукой, понюхали бы их и т.д. Они гладкие или шероховатые? Теплые или холодные? Твердые

или мягкие? Понаблюдайте за своими ощущениями. Также можно активировать другие органы чувств. Попробовать найти несколько разных звуков, запахов или тактильных ощущений. Эта техника помогает в т.ч. при панических атаках. Если эмоции захлестывают здесь и сейчас, можно попробовать один из способов, описанных ниже.



#### 3. Практикуйте осознанную остановку

Поставьте себе будильники на случайные моменты дня. Их может быть всего два-три или же по несколько в час, в зависимости от того, насколько часто вы погружаетесь в тревожные мысли. Каждый раз, когда звонит будильник, задавайте себе несколько вопросов: сколько сейчас времени; где я нахожусь; что я сейчас делаю; как себя чувствует мое тело? Контакт с телом и реальностью здесь и сейчас поможет отвлечься от тревожных мыслей.

#### 4. Попробуйте технику прогрессивной мышечной релаксации

Нужно последовательно напрягать и расслаблять каждую мышцу в теле на несколько секунд. Напрягать стоит довольно сильно, чтобы потом отчетливее ощущать расслабляющий эффект. Начать можно с пальцев ног и постепенно подниматься вверх. Смысл в том, чтобы через напряжение дать стрессу выход, а затем вновь привести себя в спокойное состояние через расслабление.

#### 5. Если есть возможность, выплесните эмоции через движение

Выйти на короткую прогулку, сделать несколько приседаний прямо в офисе, побить подушку – подойдет любая активность.

Нужно ли читать новости? Кажется, что чтение новостей помогает успокоить тревогу. Новая информация дает ощущение контроля: «Если я узнаю, что происходит, то смогу подготовиться». Это отчасти правда. Но чрез-

мерное количество противоречивой информации, а также обилие эмоционально тяжелых новостей могут дать обратный эффект. Понятно, что полностью отключиться от повестки для большинства из нас невозможно, но фильтровать поступающий контент стоит. Оставьте несколько источников информации, которым доверяете. Помните, что страх – поле для манипуляций и мошенничества. Относитесь вдвойне критически ко всем новостям с призывами срочно распространить информацию, отправить денег. Проверяйте источники новостей. С осторожностью относитесь к описанию личного опыта. Выделите себе время на тревогу и чтение новостей. Если отказаться от них совсем не получается, верните контроль над процессом. Например, можно завести будильник на каждые 2 часа и читать новости ровно 15 минут.

**Найдите комфортный для вас баланс.**

В свете новостей все кажется абсурдным. Как можно просто продолжать рабо-

ту, обнимать любимых, смотреть кино, когда случилось что-то настолько страшное? Нормально, если на первое время ваш привычный уклад нарушится. Почти наверняка ваша эффективность упадет, собьется режим сна, питания, спорта – изменятся все сферы, которые требуют усилий и контроля. Но постепенно стресс уляжется. И как бы ни было сложно жить как обычно, следование привычным занятиям – один из самых важных и действенных способов унять чувство тревоги. Возвращение контроля над своей жизнью помогает совладать с ощущением бессилия и неопределенности. Старайтесь по мере сил прибегать к привычным делам, начиная с простых: примите душ или другим способом позаботьтесь о себе физически, приготовьте себе еду, уберите в квартире, сходите на прогулку или сделайте зарядку, сделайте необходимый минимум рабочих задач, постепенно возвращаясь к прежнему объему нагрузки.

**Как продолжать жить и работать в таких условиях?**

– Помните, что, несмотря на свое и чужое горе, вы имеете право продолжать жить и испытывать положительные эмоции. Это не значит, что вам все равно и что вы поддерживаете происходящее. И не забывайте, что со-

вершенно нормально обращаться за помощью. Вы всегда можете найти поддержку не только у близких, но и воспользоваться психологической поддержкой, чтобы вернуть ощущение ценности происходящему и восполнить ресурсы.

**Наталья Копач**





**ПСИХОЛОГИЯ**

**И БИЗНЕС**



Все чаще в бизнесе и предпринимательстве можно услышать, как с помощью психологических методов/приемов, кейсов, рекомендаций, полученных в рамках социально-психологических экспериментов в той или иной отрасли бизнеса, компаниям удалось в кратчайшие сроки вернуть работоспособность персоналу, повысить стрессоустойчивость, минимизировать организационные конфликты, вывести компании на новый уровень развития. Рассмотрим несколько рекомендаций эксперта, психолога и начальника отдела обучения персонала управления обучения и развития персонала департамента развития персонала ОАО «Белинвестбанк» **Елены ЗАЙЦЕВОЙ**.

## ФАСИЛИТАЦИЯ В БИЗНЕСЕ

Хотите результативно провести совещание, круглый стол? Повысить мотивацию и лояльность персонала? Развить интеллектуальный потенциал команды? Внедрить новые технологии в бизнес? Фасилитация – это инструмент, который поможет вам это сделать, ни один сотрудник не останется безучастным, вы не только поработаете активно, вы решите сложные вопросы и получите максимальную выгоду.

Впервые термин «фасилитация» (от англ. facilitate – помогать, направлять, облегчать) – одновременно процесс, группа навыков и набор инструментов, позволяющих эффективно организовать групповое обсуждение) применил американский психолог Роберт Зайонц в 1965 году. В процессе одного из своих экспериментов он пришел к мысли, что обстоятельства существенно влияют на качество работы, так родилась теория социальной фасилитации.

Развитие интересной и практической теории подхватил американский психолог Карл Роджерс и уже в 1980-х годах внедрил ее в образовательный процесс. Педагог согласно социальной фасилитации был не центром внимания ученика, он был человеком, выстраивавшим доверительные взаимоотношения с учениками, человеком, помогающим учиться с интересом, человеком, создающим в классе атмосферу, способствующую активному обсуждению, без критики и осуждения, раскрытию потенциала учащегося.

Со временем методика начала активно применяться в различных сферах, и бизнес не исключение. Направление трансформировалось, и роль «педагога» стал выполнять фасилитатор – человек, совмещающий в себе роль тренера-наблюдателя-статиста, который обучен технологиям фасилитации, может организовать рабочий процесс и помочь найти способ получения максимально выгодного результата. В роли фасилитатора может

выступать как внешний консультант, так и обученный сотрудник компании (например, руководитель или представитель HR-подразделения).

Фасилитация объединяет множество техник и упражнений. Как руководителям, так и каждому желающему рекомендую начать знакомство с фасилитацией следующим образом.

Выбирая **мозговой штурм**, вы оптимально быстро решите имеющуюся проблему.

**Множественное голосование** поможет прийти к одному, самому комфортному, решению. Стоит отметить что это оценочный метод, согласно которому все имеющиеся идеи/варианты оформляются в список и каждый участник отдает свой голос за тот вариант, который на его взгляд важен. После каждого голосования проводится обсуждение по результатам и при необходимости повторное голосование – и так до принятия финального решения.

**Мета-планирование** использовать в случае, когда необходимо узнать точку зрения каждого по интересующему вопросу. Суть инструмента состоит в том, чтобы каждый участник на стикере указал свою точку зрения и зафиксировал ее на парковочной доске. Каждый вариант обсуждается группой.

«**Выход за рамки**» позволит разработать новые нестандартные решения, усовершенствовать бизнес-процессы и дать компании возможность занять новую нишу в бизнесе. Попробуйте участникам задать вопрос, начинающийся со слов «Было бы хорошо, если бы...» Конечно, изначально ответы будут достаточно банальными, но, поверьте, через минут 5-10 варианты начнут приобретать креатив и небанальность, вот тогда выберите 10-15 предложений, сконцентрируйте внимание команды на них и воспользуйтесь инструментами, предложенными выше. Результат не заставит себя ждать.

«**Поляризация мнений**» – незаменимый инструмент при необходимости уменьшить/«выговорить» негативное отношение к теме, метод позволит оценить и просчитать пессимистичный и оптимистичный прогнозы развития ситуации.

”

Я убеждена в том, что, используя фасилитационный стиль управления компанией, лидер/руководитель трансформирует мышление сотрудников, создает новый стиль в бизнес-коммуникации и делает его комфортным (доверительным, глубоким, небанальным, перспективным), что позволяет компании выходить на новые уровни в бизнесе.

“

## МАЙНДФУЛНЕСС-ПОДХОД В БИЗНЕСЕ

Использование Mindfulness в бизнесе – это эволюция сознания, это способность находить правильное решение, это концентрация исключительно на проблеме. Это отнюдь не новое направление, начиная с 1979 года техника официально стала применяться в образовательном процессе, медицине, крупных бизнес-компаниях (IBM, Deutsche Bank, Nike, Google, NAB, Procter & Gamble, Starbucks, Apple, Google и др.) и т.д.

В современном мире каждый грамотный руководитель стремится не только взрастить имеющиеся знания, умения и навыки своих сотрудников, развить корпоративную культуру, достичь долгосрочных финансовых результатов, но и максимально применить надпрофессиональные навыки, к которым относится и осознанность.

Термин «майндфулнесс» (mindfulness) можно трактовать как умение уделять внимание текущему моменту. Эта техника основана на осознанности, осознании физических ощущений и психических процессов, возникающих во время переживания в настоящий момент опыта. Благодаря технике отключается излишний автоматизм мышления и действий, вы фокусируетесь на внешнем или внутреннем мире и воспринимаете его таким, какой он есть: без критики, оценки и осуждения.

Руководители, которые выбирают сбалансированный стиль управления, обязательно включают в него mindfulness, чтоб без сложностей снижать тревожность, повышать стрессоустойчивость, развивать эффективность собственной деятельности, быть внимательнее и наблюдательнее.



## Mindfulness МЕТОДЫ КОГНИТИВНО-ПОВЕДЕНЧЕСКОЙ ТЕРАПИИ (КПТ) В БИЗНЕСЕ

Большое количество руководителей, с которыми мне приходилось работать, поначалу очень скептически относились к данному подходу. Время, как говорят, все расставляет на свои места, и большая часть управленцев, «рискнувшая» на себе опробовать mindfulness, увидели положительную динамику уже через неделю ежедневного погружения на 10-20 минут в практики осознанности. Приведу одно очень простое, но действенное упражнение, позволяющее переключиться с работы на отдых и не уносить рабочие моменты домой. В конце рабочего дня позвольте себе задержаться на одну минуту и проделать следующие шаги: 1) установите таймер на 60 секунд; 2) первые 20 секунд уделите ощущениям в теле – сконцентрируйтесь на самых напряженных участках в теле и намеренно постарайтесь расслабить их; 3) следующие 40 секунд старайтесь концентрироваться на собственном дыхании.

“

Можно попробовать еще одно упражнение и сверить собственные векторы движения, провести осознанный диалог с собой, точнее осознать себя в моменте. В течение дня найдите время и задайте себе четыре вопроса: о чем я задумался; что я сейчас чувствую; что я делаю прямо сейчас; что я хочу делать?

Жизнь с mindfulness дает нам возможность стать собой, принимать решения осознанно и гармонично, сохранять свое ментальное здоровье. Практиковать метод очень легко: сосредоточьтесь на моменте и воспринимайте его без каких-либо оценочных суждений.

Зародившись в 60-х годах прошлого века, данная техника признана в академических сообществах и на данный момент считается одной из наиболее эффективных как для психотерапевтического лечения, так и для коучинга. Главный принцип КПТ – все психологические проблемы связаны с нашим мышлением и убеждениями.

”

Уверена, что каждый из нас хоть раз встречался с убеждениями, которые тормозили и не позволяли двигаться вперед. Согласно КПТ иррациональные установки провоцируют нас на восприятие реальности в искаженном виде, тем самым формируя внутриличностные конфликты (болезненные метания между желаниями/представлениями и действительностью). Мы можем потерять контроль над собой, неадекватно реагировать, совершать необдуманные поступки, тем самым иметь дело с негативными последствиями и потом долгое время жалеть о содеянном.

“

Для развития проактивности предлагаем ознакомиться с очень простым инструментом, позволяющим наглядно проанализировать ситуацию и найти рациональное конструктивное решение.

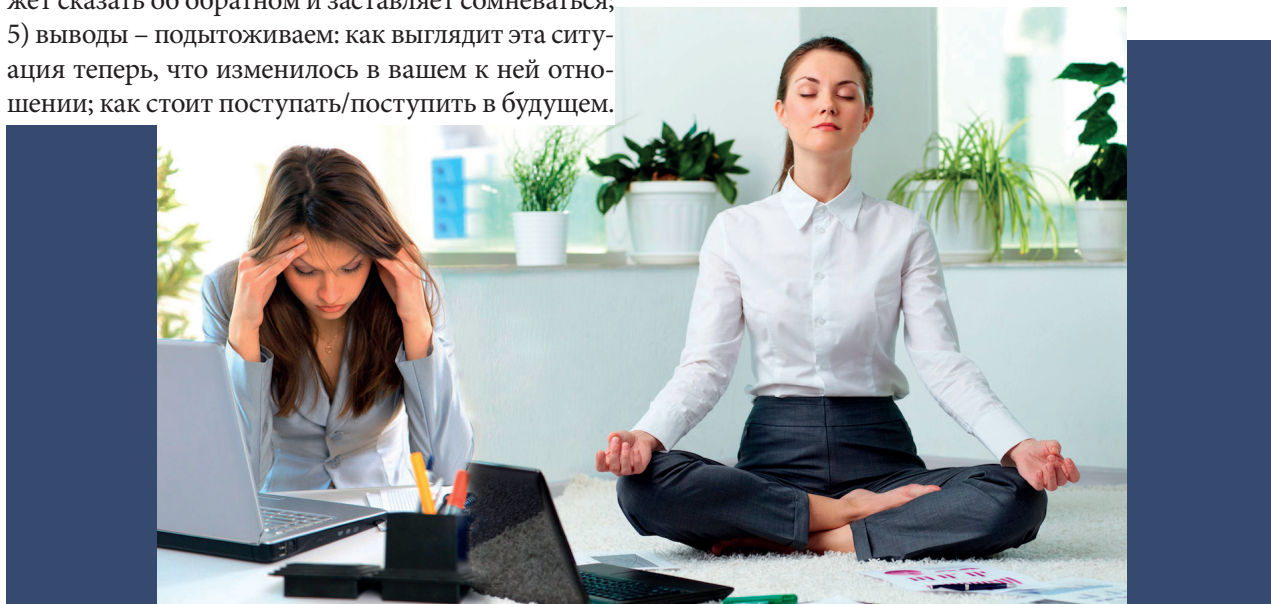
**Упражнение «За и против»** заключается в следующем: делим лист на 5 столбиков: 1) ситуация/реакция – записываем самую яркую эмоцию, вызванную ситуацией (важно определить ситуацию, которая доставляет дискомфорт) и оцениваем ее по шкале от 1 до 100%; 2) мысли – записываем все мысли, касаемые ситуации (ваше объяснение произошедшего, причины, особенности, специфика); 3) «за» – оцениваем ситуацию со стороны: какие есть доказательства правдивости ваших мыслей, какие преимущества и польза для вас в таком типе мышления/поведения; 4) «против» – перечисляем всевозможные опровержения ваших мыслей: что может сказать об обратном и заставляет сомневаться; 5) выводы – подытоживаем: как выглядит эта ситуация теперь, что изменилось в вашем к ней отношении; как стоит поступать/поступить в будущем.

Прежде чем начинать реализацию поставленной цели, попробуйте «нацелиться» проделать замечательную технику «В своей жизни я хотел бы изменить следующее...» Согласно данной технике вам необходимо прописать и проанализировать полученные ответы на следующие вопросы: 1) Наиболее важные причины, почему я хочу этих изменений... 2) Для изменений я планирую сделать следующие шаги... 3) Каким образом другие люди могут помочь мне в этом? 4) Я пойму, что мой план работает, если... 5) Факторы, которые могут помешать реализации моего плана, следующие...

На данный момент на базе КПТ-подхода разработано огромное количество приложений для смартфонов, позволяющих развивать свой потенциал, работать с убеждениями, автоматическими мыслями, внедрять в повседневную жизнь полученные навыки. При желании каждый может скачать приложение и начать работать с собой и своими мыслями и убеждениями, как сложно поначалу бы ни было. Важно помнить, что первое, с чего следует начинать, – истинность наших желаний, важно быть предельно честным с самим собой.

Рекомендованные техники, методы и направления никогда не начнут работать самостоятельно и в вашу пользу. Для того чтобы понять, что вы сможете применить в бизнесе, в развитии личного потенциала, в повседневной жизни, необходимо пройти путь проб и ошибок и благодаря им выбрать ваше направление и ваши инструменты. Важно помнить, что самый сложный механизм, с которым нам приходится работать, – мы сами. Действуйте – и у вас все получится.

**Марина Роман**





# ДИАГНОЗ: «РЫБА В ВОДЕ». КАК СПЛОТИТЬ НА РАБОТЕ ХОЛЕРИКА И МЕЛАНХОЛИКА?

Сегодня психология трудовых и не только взаимоотношений – тренд XXI века. Люди все больше доверяют психологам и изучают психотипы личности и роли в жизни. В рабочих взаимоотношениях HR-рекрутеры применяют в практике различные виды тестирования, чтобы понять психотип будущего сотрудника и облегчить его адаптацию в новом коллективе. Все это необходимо не только для плавной адаптации, но и для качественной коммуникации между персоналом. Руководитель издательства «АкварельМедиа» **Дарья ШЕВЦОВА** помогла FinTech Times раскрыть тему о том, как на работе сплотить разных по типу темперамента людей и получить эффективный результат труда подчиненных.

### КАРТА № 1

Все начинается с кадров. Но не с самих людей, а с формирования предложения о работе в компании. Вакансии. Руководитель должен четко представить, какой результат он хочет получить от данного специалиста, увидеть конечную цель без маркетинговых исследований.

*– Если начальник видит путь, к которому стремится, тогда он сможет правильно сформировать предложения на рынке труда: от обязанностей и требований к соискателю до его опыта и стажировки за рубежом, – рассказывает Дарья Шевцова.*

Поэтому шагом № 1 для создания эффективной команды в коллективе являются составление портрета будущего работника и по полочкам разложенные для него обязанности и заработная плата.

### КАРТА № 2

Опытные руководители уже на первом собеседовании могут определить, какой тип темперамента у соискателя. И тут изначально должен вставать вопрос не о том, как работники – холерик или меланхолик – «уживутся» друг с другом. Тут важнее понимать: комфортно ли начальнику будет самому работать с таким человеком.

*– Когда я проходила стажировку в одной из компаний во время учебы в институте, то общалась с руководителем «на равных». И как-то раз мне мой босс указал на то, что я себе позволяю лишнее: мол, молодая еще, а пытаюсь, порой, контролировать и его. А когда я пыталась с ним спорить, приводить аргументы по поводу ситуаций, которые было бы лучшим применить*





в данном случае, или доказать, что он не прав, то начальник мне указывал мое место. Однажды он мне сказал: «Я 20 лет в управлении персоналом, и у меня даже уже сложился алгоритм мыслей подчиненных. Вы запомните: если руководитель что-то вам говорит, то вы должны отвечать только «хорошо». Если вы начинаете спорить или что-то доказывать, то вы считаете директора глупым. Он это чувствует. И гармоничные отношения вряд ли могут здесь быть», – вспоминает руководитель издательства.

Выстраивание границ между подчиненным и руководителем – важная деталь. Чтобы избежать в дальнейшем конфликтов с работником, нужно определиться с типом общения.

– Не советую заводить с работниками дружбы, так как потом они могут манипулировать начальником. При общении с разными подчиненными не мешает личный подход к каждому, но не без обозначения того, что у каждого своя роль и босс есть босс, а работник должен выполнять его распоряжение, – добавляет Дарья.

### КАРТА № 3

Когда коллектив уже набран или был и раньше, то не стоит «удалять вакансию» с сайта по трудоустройству, даже самый «верный работник» завтра может «упорхнуть» на более высокооплачиваемую работу или вовсе решит сменить свою деятельность. «Резерв» кадров должен быть всегда. Если его не будет, то может остановиться производственный процесс.

– В моей практике был подобный случай. Человек, проработавший в компании много лет, ушел в «свободное плавание». И тогда мне пришлось делать не только свою работу по управлению персоналом, но и его заменить, потому что больше некому было этим заниматься, – рассказывает Дарья Шевцова.

### КАРТА № 4

Есть сотрудники. Есть руководитель. Границы очерчены. Вакансии все еще висят в интернете. Что делать дальше? Разбираемся со стратегией и доносим ее до подчиненных.

Несмотря на то что роль «льва» всегда за директором компании, команду без обсуждения своих идей и планов с работниками создать будет сложно. Если, конечно, вы не стремитесь сплотить команду против себя. Бывает и такое.

– В начале своего пути по управлению персоналом я не применяла этот пункт, потому что не до конца понимала функции руководителя. Теперь скажу, что он работает. Когда мы с работниками обсуждаем мои идеи и планы, я всегда спрашиваю мнение у каждого. Человек подключается к диалогу, ему приятно, что его слушают. Некоторые руководители «грешат» и не позволяют высказаться, а зря. Когда я вижу, как загораются глаза моих коллег, то понимаю, что не зря пришла на то место, достигала успеха. Зачастую в таких беседах мои коллеги предлагают мне свои пути решения, высказывают свои идеи. И что-то вскоре реализуем все вместе или я «беру себе на заметку», – рассказывает руководитель.

В такой атмосфере легче двигаться вперед. Конечно, не обходится без замечаний, критики. Но когда человек достойно выполняет работу, я всегда его благодарю или подбадриваю комплиментом.

– Не нужно бояться сказать человеку, что он плохо работает. Но и шанс исправиться никто не отменял. Я всегда даю шанс на исправление. Если человек идет на результат, учится на своих ошибках, то он в команде. Если нет, то начинаю задумываться, что его не устраивает, и лично разговариваю в дружеском ключе, чтобы понять: возможен компромисс или нет, – добавляет Дарья.

Команда должна четко понимать, какой результат должен быть достигнут.

Основная проблема – когда нет заинтересованности человека в процессе, нет удовольствия от ра-

боты. Руководитель не чувствует разницы в личностных качествах при приеме человека на работу, при перестановке работников на новом месте. В таких случаях работник часто не имеет внутреннего расположения к задаче. Он вынужден выполнять задачу, которая его не зажигает и не мотивирует. Отсюда происходят напряженность, внутренний протест и конфликт неизбежен.

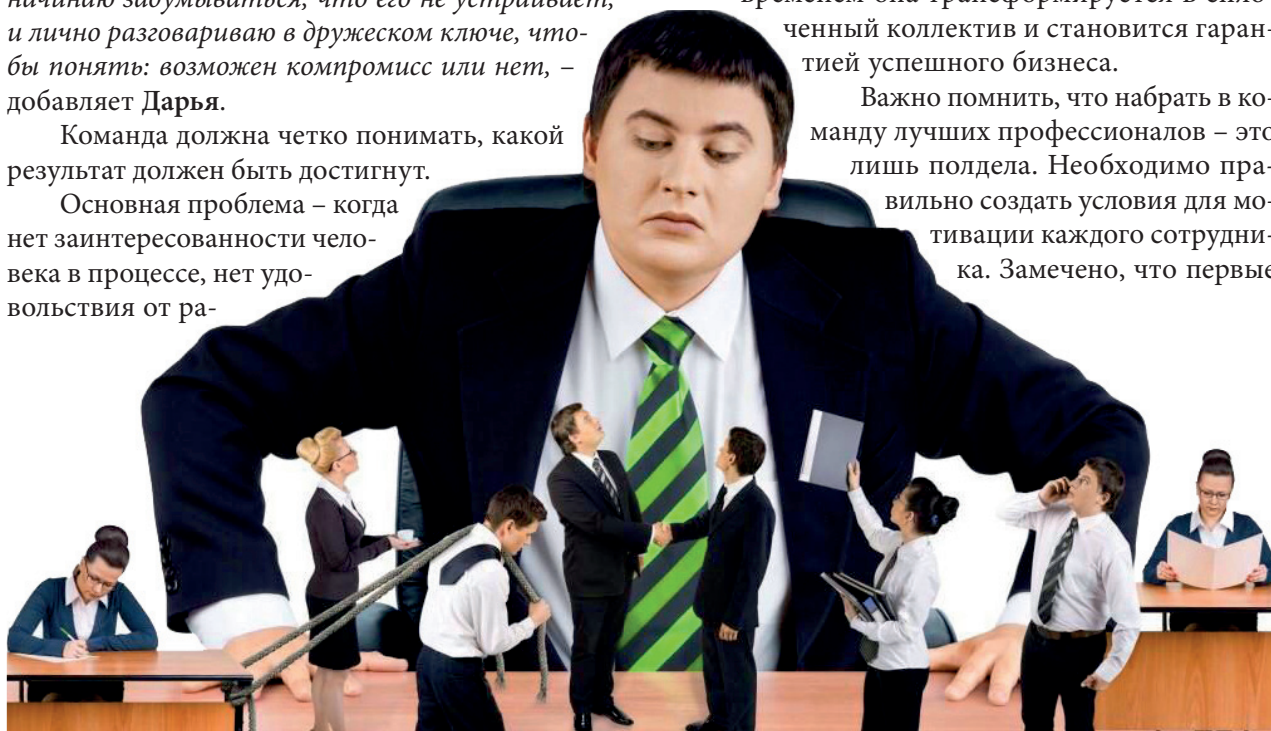
Руководитель ошибочно выдает задачу исходя из своего взгляда на нее. Переносит свое видение задачи и понятие на работника, полагая, что тот видит ее так же и сделает не хуже, с такой же скоростью, как и он, справился бы сам. Непонимание задачи, разный взгляд на нее начальника и участников команды ведут к непониманию.

Возьмем в качестве примера отдел продаж, от которого в любом бизнесе зависит многое. Если поставить на должность условного руководителя данного отдела человека, который испытывает трудности в коммуникации, с трудом находит общий язык с людьми, не может отстоять свою точку зрения, то он будет работать только ради денег, чтобы прокормить семью. Он будет работать самостоятельно и обособленно, не создавая контактов с другими сотрудниками. Если он не сможет вовлечь подчиненных в общий процесс работы, результата не будет.

## КАРТА № 5

Если команда подобрана грамотно, то со временем она трансформируется в сплоченный коллектив и становится гарантией успешного бизнеса.

Важно помнить, что набрать в команду лучших профессионалов – это лишь полдела. Необходимо правильно создать условия для мотивации каждого сотрудника. Замечено, что первые





полгода новый сотрудник выдает замечательные результаты и проявляет заинтересованность в работе, горит энергией и новыми идеями, а потом вдруг угасает. Вроде бы результаты все те же, но меняется подход к работе. Хороший руководитель ценит не только результат, но и чувствует подход к работе любого своего сотрудника, с каким настроением выполняется работа. И наверняка руководствуется принципами грамотно подобранной мотивации.

Кроме конструктивной критики и диалога с подчиненными можно в качестве мотивации организовать для работников обучение (курсы, мастер-классы или тренинги). На нем каждый получит не только ценный опыт обучения новым практикам, но и поможет завязать полезные знакомства и увеличить кругозор.

*– Часто компания готова инвестировать средства на обучение перспективного сотрудника. Осознание этого факта тоже служит отличным поводом для мотивации. Хорошо, когда специалист имеет возможность выбора нужного ему обучения, после которого новые знания применяются в работе и приносят пользу, – считает спикер.*

В жизни каждого человека бывают сложные периоды. Руководитель должен понимать, что от его настроения может зависеть работа всего коллектива. Поэтому, несмотря на сложности,

существует необходимость приходить на работу и включать позитивный настрой. Своим примером демонстрировать сотрудникам, что любые проблемы возможно решить.

Важная и самая эффективная мотивация для любого сотрудника – финансовая. На постоянной основе стимулировать сотрудников, выплачивая премии и надбавки, бывает под силу не каждой компании. Поэтому важно грамотно совмещать эти два метода.

Правильный руководитель владеет сильным эмоциональным зарядом, который способен зарядить не только свой отдел и компанию в целом, он положительно действует даже на клиентов. Просто необходимо разобраться, почувствовать, понять – и произойдет чудо.

Ключ, который поможет сплотить членов команды, – в том, что руководитель способен объективно оценить, что движет его сотрудниками. Понять, что перед ним не просто менеджер по продажам, а это менеджер его компании и интересы у них одни – они общие. Когда он сможет понять, какими ценностями обладает каждый сотрудник, тогда сможет направить его деятельность в нужное русло, которое поможет развивать компанию, вовлечь всех участников в рабочий процесс и станет приносить быстрые эффективные результаты.

**Марина Роман**



## **FinTech Times № 4 (7) март-апрель 2022**

FinTech Times – это практическое пособие для решения бизнес-задач. Любой бизнес всегда находится в поиске точек роста для увеличения собственных прибылей. FinTech Times подскажет, как это сделать.

Читатель FinTech Times найдет для себя практические кейсы любой направленности: технологии, финансы, PR, IR, HR и многое другое. Спикеры и авторы издания – не теоретики, а только практики – делятся полезным опытом. Исследования и аналитические прогнозы – все это можно найти в FinTech Times.

Место локации FinTech Times: сайт ОАО «Банковский процессинговый центр».

**Если вы хотите поделиться чем-то полезным и интересным с FinTech Times, обращайтесь к пресс-секретарю ОАО «Банковский процессинговый центр» Марине Валерьяновне РОМАН по e-mail: roman\_mv@nrc.by**