

# СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
Пролог	10
<b>Глава 1.</b> В самом начале	16
<b>Глава 2.</b> Что же пошло не так	22
<b>Глава 3.</b> Маркетинг теряет лицо	31
<b>Глава 4.</b> Маркетинг — набор компетенций или инструментарий	48
<b>Глава 5.</b> О том, как исследовать рынок и провести анализ потребностей	59
<b>Глава 6.</b> О том, как сформулировать ценность и стратегию в рынке	68
<b>Глава 7.</b> О том, как добиться создания правильного продукта	89
<b>Глава 8.</b> О том, как правильно упаковать продукт, про дизайн и брендинг	95
<b>Глава 9.</b> О том, как правильно донести ценность до рынка и конечного покупателя	107
<b>Глава 10.</b> О том, как спроектировать гармоничный клиентский опыт	133
<b>Глава 11.</b> О том, как выстраивать долгие, счастливые отношения с клиентом	146

<b>Глава 12.</b> О том, как следить за рынком, вовремя улавливать тренды и продолжать инновации	153
<b>Глава 13.</b> О том, как считать затраты, но не жертвовать качеством продукта, а лучше даже превосходить ожидания	160
<b>Глава 14.</b> О том, как вдохновить всех идеями и ценностями бренда и сделать из сотрудников амбассадоров	169
<b>Глава 15.</b> О том, как наладить внутренний поток идей и мотивировать коллег быть авторами и лидерами изменений	175
<b>Глава 16.</b> О том, как сделать стратегическое маркетинговое мышление доступным всем и каждому	179
<b>Глава 17.</b> Манифест, или Почему необходима перезагрузка	183
Благодарности	205
Об авторах	207
Ваша тетрадь для работы со смыслами	217

# ВВЕДЕНИЕ

**К**огда-то давным-давно я столкнулся с миром маркетинга. Было это на границе двух эпох — Советского Союза и Новой страны, пока еще никому не известной, но очень долгожданной. Мое романтическое 17-летнее представление о мире, переход из детства в абсолютно неизвестное будущее удачно совпали с этим глобальным процессом перемен, манившим своей неизведанностью. Я учился на факультете экономической кибернетики по специальности «прикладная математика» и, выйдя на время в академ, отчаянно нуждался хоть в какой-нибудь деятельности. Точнее, не совсем «какой-нибудь» — торговать ширпотребом на рынке в Лужниках мне не хотелось.

И в этот момент мы очень удачно встретились. Мое первое знакомство с маркетингом произошло как нельзя лучше — на выставке собак у павильона «Животноводство» на ВДНХ, спонсором которой выступала никому не известная на тот момент марка кормов для собак Pedigree PAL. Я попал туда совершенно случайно, но это была прекрасная возможность знакомства с новым огромным миром бизнеса и компанией Mars. И я воспользовался этим счастливым билетом: принял предложение работать в крупной международной компании.

Маркетинг, который тогда делал лишь первые шаги по России, настолько охватил мой математический ум, что не сработали никакие попытки завлечь меня в ИТ-отделы за внушительную по тем временам зарплату. Возможно, это был плод моего подросткового воображения, но я увидел в маркетинге настоящее волшебство. Идеи воплощались в жизнь по специально разработанному алгоритму, и уже через девять, шесть, а иногда и три месяца на рабочем столе появлялся совершенно осязаемый продукт. Начиналось все с достаточно скучной формальной бумажки, обобщающей свежерожденную идею. Но стоило получить «ок» от всех ключевых руководителей — и процесс превращался в вихрь. Сколько интересных встреч, общения с абсолютно разными людьми, обсуждений, сопряженных с принятием непростых решений на стыке производства, человеческого поведения и финансов! А каково это — облечь новый продукт в форму! Дать ему имя и дизайн, рекламу и, наконец-то, собственноручно вынуть из картонной коробки, сошедшей с линии и доставленной в магазин, гладкий, блестящий, покрытый лаком пакет и бережно разместить его на полке. Вау! Вы бы видели, насколько живо, в картинках и даже в запахах, всплывают в моем сознании эти образы — как будто все происходило не в 1995 году, а лишь вчера!

Я бесконечно благодарен судьбе за то, что мне посчастливилось быть частью той когорты первопроходцев, которые робко зашли в «космические корабли» первых международных офисов и фабрик. И всем тем, кто щедро делился своими знаниями! Список этот насчитывает несколько сотен имен, и я не перечисляю их только из боязни незаслуженно упустить кого-то. Мы получали знания о бизнесе и маркетинге не в институтских аудиториях, где в те годы преподавали старцы, отягощенные ношей политэкономии социализма, а на практике — на ломаном английском, немецком, французском и даже «австралийском» из рук тех, кто в совершенстве владел этими тайными для тогдашней России знаниями. Нас учили, в нас вкладывались все — от наших руководителей, наставников до партнеров из международных рекламных агентств.

По отзывам студентов и предпринимателей, которых я теперь консультирую, у меня хорошо получается передавать маркетинговую грамоту на разных уровнях понимания — от суперпрофессионального до понятного на пальцах. В этой книге я постараюсь вести повествование максимально доходчиво и иллюстрировать все сказанное примерами. К сожалению, у меня не получится полностью избавиться от терминов и особенно от англицизмов. Ведь маркетинговое знание пришло в постсоветскую Россию из-за рубежа, и, пока граждане СССР боролись за построение коммунизма, законы маркетинга были сформулированы и приведены в действие именно в англоговорящей части мира. Так что пусть иностранные термины не режут вам глаз. Где можно, я стараюсь употреблять русские слова, но иногда буду использовать тут и английские первосмыслы, чтобы всем желающим было проще потом найти соответствующую литературу и углубиться в изучение. Ведь эта книга не учебник — это своего рода экскурс в маркетинговое знание. Задача книги — дать читателю понимание маркетинга и вдохновить на его правильное применение.

Но вернемся к тому, с чего я начал. Все узнанное и испробованное в маркетинге не лишило меня однажды возникшего ощущения волшебства. Оно не только не покинуло меня с годами, но, напротив, глубже укоренилось. Вот как я могу описать этот процесс: волшебник (маркетолог) ловит мысль из космоса, впитывает различные идеи и мнения, вынашивает замысел в своей голове, потом выливает его на бумагу — и передает проектной команде, а также лицам, от которых зависит, будет ли дано право на проработку и запуск идеи в мир. Далее следует ряд четко выверенных действий по созданию нового продукта: рождаются образцы, прототипы, исследуются форм-факторы и ароматы, творится чудо дизайна и брендинга. И наконец — вуаля! — из поношенного и изрядно помятого цилиндра появляется... нет, не кролик, а «дитя» магического процесса, у которого на роду уже написана некая будущая траектория жизни. Жизнь его будет или успешная и героическая, или скучная и серая, или полная дальнейших увлекательных преобразений

из гусеницы в кокон и затем в бабочку. Время покажет, но магия уже свершилась!

Я понимаю, насколько мое видение отличается от того, что вы привыкли ассоциировать с понятием «маркетинг». Я вижу и знаю весь пласт негатива, с которым общество порой связывает маркетинг и продажи. Поэтому мне важно поделиться с вами своим знанием и опытом именно сейчас. У меня нет цели реанимировать маркетинг или оправдать его, но я уверен: в правильных руках, правильном месте и времени эти знания и опыт приносят ощутимую пользу. Незнание маркетинговых законов не освобождает вас от ответственности, а знание хоть и не гарантирует чудес само по себе, но как минимум поможет в жизни.

«Перевоспитание маркетинга» — это книга про то, какие зерна (и какие плевелы) есть в этом увлекательном знании под названием «маркетинг». Это также своего рода манифест о том будущем, которое мне хотелось бы видеть и в создании которого я призываю принять участие лично вас. Манифест о том, что мы переживаем очередную смену эпох и самое время критически оценить все то, что было создано. Понять для себя и выбрать, что из этого работает, а что нет, что важно, а что ложно. И на основании этого анализа сформулировать будущее, в котором вам хотелось бы оказаться. Да, каждый видит его по-своему. Но каждый может быть магом своего будущего, и, если мы не хотим, чтобы кто-то определил это будущее за нас, стоит сделать это самостоятельно. А маркетинг — это инструмент, который позволяет создавать новое максимально эффективно. Именно это я постараюсь доказать вам в процессе повествования.

Эта книга — для тех, кому присущи открытость, любознательность, искреннее желание творить что-то новое и интересное в мире, который меняется с неимоверно высокой скоростью. Скоро он будет до неузнаваемости иным и, я уверен, прекрасным! Будь вы подросток, одержимый желанием стать предпринимателем, инженер или программист, раздумывающий о смене деятельности в середине своего жизненного пути,

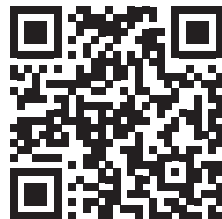
или владелец бизнеса, страстно ищущий свежие идеи, вы имеете шанс почерпнуть вдохновение в этой книге.

Те, кто ничего не понимает в маркетинге, узнают, откуда взялось это понятие и из чего оно складывается. Откроют для себя весь инструментарий маркетинга и смогут в дальнейшем правильно его использовать. А те, чья деятельность никак не связана с маркетингом, проведут некоторые параллели между цельностью бренда и предприятия и личными цельностью и ценностью. Ведь большинство вопросов, на которые маркетинг отвечает в бизнесе, не более сложны, чем задает себе каждый из нас: «Кто я?», «Что я делаю хорошо или даже уникально?», «Чем я с удовольствием делюсь?», «Что я люблю и что делает меня счастливым?» Ведь в будущем мире бизнес — это не про прибыль, а про занятость любимым делом.

Те же, кто уже соприкасался с маркетингом и предпринимательством, смогут задуматься над тем, как и в какой роли маркетинг проявляется в бизнесе, в чем сосредоточены ключевые факторы успеха в том или ином инструменте, и совместить понятие «бизнес-успеха» со снижением энтропии во Вселенной. То есть как, зарабатывая, делать людей вокруг счастливыми и можно ли вообще решить головоломку таким образом, чтобы и «волки были сыты, и овцы — целы»? Ну или любимую детскую головоломку о том, как перевезти на другой берег волка, козу и капусту, имея только одно свободное место в лодке.

Я не обладаю ни единственно истинным мнением на этот счет, ни точным знанием, как это сделать. Я лишь имею большое количество примеров из личной практики и, поделившись ими с вами в этой книге, буду ожидать реакции и обратной связи. Это приведет к диалогу и, может быть, даже к спору, но в спорах, как известно, иногда рождается истина. Для этого я специально сделал телеграм-канал [https://t.me/KO\\_Marketing\\_Future](https://t.me/KO_Marketing_Future).

Так что не буду более злоупотреблять вашим терпением. Поехали — и встретимся для дискуссии в последней главе!



## ПРОЛОГ

**Н**а дворе 2007 год. Я уже второй год в свободном полете. Я чувствую себя на пике карьеры и полным сил. Я закончил важный проект, который позже войдет в историю как первый в стране ребрендинг. Я выхожу в свободный творческий полет, расстаюсь с корпорацией «Вымпелком», где только что завершил ребрендинг «Билайна», и иду навстречу множеству интересных проектов, открытий и перемен. Нет гарантий, есть сомнения и скепсис окружающих. Некоторые крутят пальцем у виска. А у меня семья, двое детей — и огромный кураж. Чувство того, что все в мире возможно изменить и все подвластно человеку при определенном условии. Не нужно критиковать то, что не устраивает, следует лишь создать прецедент, опровергающий то, что не устраивает, и сделать былью сказку, в которую никто не верит. Сделать на своем примере. Не спорить о том, что возможно, а доказать действием. В это же время, или чуть раньше, или чуть позже, на Каннском фестивале побеждает рекламная кампания Honda Diesel. Там есть прекрасная песня главного героя — нового дизельного двигателя — с таким припевом: **«Hate something,**

**change something, make something better»** («Ненавидишь что-то — измени это, сделай так, чтобы стало лучше»)<sup>1</sup>.

Этот призыв настолько четко совпадает с моим мироощущением, что на долгие годы становится моим жизненным девизом. Несколько лет спустя мои веселые сотрудники даже подарят мне именное кресло руководителя, на спинке которого будут красками написаны эти слова. И оно до сих пор настолько мне дорого, что я, куда бы ни переезжал, всегда беру его с собой. Большая часть этой книги написана именно на нем и с этим намерением в душе.

В этот момент судьба сводит меня с Ольгой Ослон. Оля — директор по маркетингу компании «Ренессанс Страхование» — решает важную задачу: запуск того, чего никто до сих пор не делал. В эту задачу верит талантливый предприниматель и бизнесмен Борис Йордан. Все усилия его команды брошены на то, во что никто не верит, — создание новой нормы в индустрии. Идея его проста и интересна — «человечное страхование». И тут важно немного вспомнить контекст тех времен. Индустрия страхования прочно узурпирована агентами, которые, как и в недвижимости того времени, прочно держат рынок и никому не дают глотка воздуха. Такая прослойка агентов-посредников всегда одержима одним — заставить людей поверить в то, что все настолько сложно, что самим не разобраться. В мутной воде можно «быть полезным» и наживаться на чужом неведении. То есть продавать клиентам продукт или услугу, опираясь на их неосведомленность. Маркетинг ли это? Нет, просто «этическая» норма, принятая в подобном «цеху». То есть устоявшееся цеховое понятие, которое одних не всегда заслуженно обогащает, а другим не под силу его поменять. Итак, мы встречаемся с Олей и довольно быстро находим общий язык. Идея проста — вывести на рынок прямое страхование. «Что значит “прямое”?» — спрашиваю я и получаю ответ: то, которое позволяет миновать систему посредников и помогает человеку самому четко разобраться в том, что ему надо и как это применить в случае наступления страхового случая. Задача великолепная, но почти

<sup>1</sup> Вы можете найти ее в поисковиках «Яндекс» и Google по названию песни.

суицидальная. Ведь новшество задумывает не стартапер-фантаст, а человек, стоящий у руля большого страхового гиганта, прочно вросшего в классический рынок страхования. А рынок этот, как я уже сказал выше, узурпирован агентами-продавцами, которые бегут от прозрачности, как черт от ладана. Весь город (дело было в Москве), как и другие города-миллионники, «закатан» наружной рекламой. «Купите КАСКО со скидкой 30%», «только до конца месяца КАСКО — 50%», «только у нас сэкономьте до 70% при покупке КАСКО» и так далее.

В чем подвох, спросите вы? КАСКО — это форма страхования автомобиля от разных внешних обстоятельств: угона, поджога и другого ущерба. Например, человек утром вышел, а борт его машины протаранен ночью неизвестным — нет ни его адреса, ни имени. Камер в городе тоже еще нет. Что делать? Звонить в страховую. И вот тут могло начаться самое интересное. Вопрос при выборе КАСКО заключается не в том, какова скидка, а в том, что в него входит: как сравнить два одинаковых пакета двух компаний в рекламе объективно? Везде есть звездочки, уловки, оговорки, мелкий шрифт и прочие хитрые приемы, мешающие понять, что же вы покупаете. И самое главное — это не купить такой страховой продукт по самой низкой цене. Нужно быть уверенным, что, когда, не дай Бог, наступит страховой случай, вам действительно быстро и качественно помогут, а не начнут объяснять, что вы при покупке того-то не учли и в результате вам никто ничего не должен. Знакомая ситуация? Очень бы хотелось, чтобы вам не пришлось с ней сталкиваться. Хотя многие знают — такое нередко бывает.

Что же мы сделали? Мы изменили правила игры, полностью поменяв продукт и поведение всей цепочки людей, которые сопровождают клиента. Это и кол-центр, и аварийные комиссары, и все, с кем вы сталкиваетесь, попав в неприятную ситуацию. Самое наглядное и важное — мы в 2008 году создали удобный, прозрачный интерфейс самостоятельного выбора страхового продукта. Сейчас это уже, наверное, норма, а тогда без преувеличения было революцией! Этот интерфейс многократно

тестировали и оттачивали до такого состояния, чтобы самый далекий от страхования человек мог кликнуть на значок со знаком вопроса и получить помощь. Настоящую, понятную помощь — не скучную «юридически верную» формулировку, а такой ответ, который могла бы понять моя мама, столкнувшись она с этим сайтом. Интерфейс не сразу вышел совершенным. Но это был гигантский шаг в сторону прозрачности. Что дальше? Ведь сделать его внутри команды недостаточно. Нужно сделать так, чтобы о нем узнали все — поняли, поверили и попробовали. Я предложил Ольге и Борису на проект сильную команду креатива, с кем у нас был успешный опыт создания кампании «Nuts и Мозг», о которой я подробнее напишу позже. Успешный совместный опыт и биохимия — одни из самых важных ингредиентов крутого творческого процесса. Мы собрали мини-агентство, состоявшее из Александра Бренера, Виталия Шепелева и Натальи Ромашовой, и спустя несколько недель ребята вернулись с идеей — превратить имя сайта [genins.com](http://genins.com) в имена трех героев — Renins, Точка и Ком. Это решало много задач:

1. Сделать так, чтобы адрес прозрачного страхования и островка новых смыслов скорее запомнили и помнили, даже проснувшись среди ночи.
2. Оживить страховщика и дать ему человеческое, привлекательное и очень дружелюбное лицо, вернее — лица.
3. От первого лица легко и на пальцах продемонстрировать всю простоту и прозрачность выбора в интерфейсе.

Очень жаль, что формат книги пока не предусматривает моментальной трансляции видео и аудио в мозг читателя. Но если вы найдете в интернете эту рекламную кампанию, вам будет легче понять масштаб и смысл сделанного.

Кампания шла много лет. В рамках этой креативной рекламной стратегии были выпущены несколько десятков рекламных роликов — некоторые из них еще можно найти в сети<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Вы можете найти ее в поисковиках «Яндекс» и Google по словам: «Renins, Точка и Ком».

Зачем я так долго и красочно описываю вам эту историю? Ведь не из ностальгических же побуждений и желания похвастаться! Далее произошло важное и скорее невероятное. Уже через пару месяцев после начала кампании о прозрачном способе выбрать надежную страховку исчезли «монстры». Нет, страховые агенты еще долго не уходили в небытие и, более того, существуют до сих пор. Исчезли страшилки, страхи, подлоги, звездочки и многое другое. Исчезли билборды, предлагающие купить КАСКО со скидками от 10 до 90%. Исчезла сама возможность наживаться на неведении. Открыто назвав Волан-де-Морта своим именем, команда, частью которой мне повезло стать, вызвала его на бой и победила. Нам удалось изменить ментальность страховщиков в целом. Как только продукт становится понятным и прозрачным, он начинает играть роль маяка и луча света в темном царстве. Конечно, недовольные имеют полное право оставить все как есть, но после того, как кто-то расставил точки над *i*, это уже невозможно. Ведь если есть честный, прозрачный продукт, то зачем нужны посредники? В итоге этим остальным ничего не остается, кроме как начать движение в ту же сторону.

Вчера вы были «белой вороной», до хрипоты доказывающей всем, что нужно действовать по-другому. А сегодня вы уже на белом коне, а все остальные начинают доказывать, что на самом деле бизнес у них тоже не хуже, и вольно или невольно разьяснять клиенту всю глубину своих предложений. Что происходит в этот момент? Общий рост культуры потребления той или иной услуги. Появляются свет знаний, свобода выбора и осознанное поведение. Рано или поздно это происходит с каждым рынком и в идеале должно стать не долгосрочной целью, а нормой. Норма — это когда маркетинг повышает в людях культуру и подтягивает их до более высокого уровня понимания, а не пользуется их неведением. Норма — это когда вы делаете продукт для своей мамы. Вам приятно делать так, чтобы люди радовались, используя его, чтобы росли их самооценка, уровень удовлетворенности, доверия и индекс счастья. Что же случилось с агентами в моем примере? Они усердно подхватили новые продукты страховщиков и начали о них рассказывать

всем вокруг, но теперь уже доходчиво разъясняя важные нюансы. Из узурпаторов и манипуляторов они превратились в дружественных гидов, несущих знание и спокойствие. Ведь только в России данная индустрия получила название от слова «страх», в английском же слово insurance происходит от to be sure — «быть уверенным». Развивая свой тезис про важность командной работы при создании крутых творческих решений и вдохновляющих примеров, отмечу, что Оля, Борис и Саша сотрудничают уже скоро как 20 лет, совместно претворяя в жизнь новые прекрасные идеи и проекты.

Пусть эта книга будет не просто вдохновляющей. Я показываю вам на примерах то, как можно решать важные задачи, меняя неприятную и античеловечную ситуацию на диаметрально противоположную. И пусть этот пример будет некой путеводной звездой, подтверждающей мысль о том, что нет ничего невозможного. Для того чтобы все, что нам претит, исчезло из нашей реальности, нужны только намерения, воля и труд.

# ГЛАВА 1

## В САМОМ НАЧАЛЕ

**Т**о, что мы называем маркетингом сегодня, существовало испокон веков. Английское слово marketing происходит от существительного market. Слово market в переводе значит «рынок». Рынок, в свою очередь, пришел в русскую речь от немецкого ring, или «круглая торговая площадь». У скандинавов это torget — такая же торговая площадь, от которой в русский язык вошло слово «торговля». Если мы мысленно перенесемся теперь, например, на восточный базар, то увидим там множество прилавков, заполненных всякой всячиной. Почему не славянский и не европейский? А потому, что дух сказочного восточного базара полон жизни, колорита, эмоций и весь процесс торговли там в разы богаче. В северных странах рынок — это место товарообмена во имя выживания. Культура Севера не случайно более прагматична и рациональна. Жесткие условия требуют собранности во всех действиях и предписывают беречь энергию. В культуре же Востока, которую мы с детства знаем по историям Аладдина или Али-Бабы и сорока разбойников, торговля — это особый процесс. Если

вы не торгуетесь — вы обижаете продавца. И это очень важно, ибо процесс торговли затрагивает не только рациональные аргументы, но и эмоции, а управлять ими в разы сложнее, но и интереснее. Таким образом, и инструментарий маркетинга на Востоке, как я предполагаю, всегда был в разы богаче. А до нас, европейцев, долетали лишь отголоски или приходили новшества с караванами, следовавшими по Шелковому пути. Я вольно или невольно доказал сейчас сам себе, что маркетинг зарождался именно на Востоке (в Средней, Центральной Азии).

Вообще при анализе культур Севера и Юга может произойти масса открытий. Северяне и южане иногда воспринимают одни и те же вещи диаметрально противоположно. Так, в одной из книг, описывающих культурные коды, — к слову, книга эта так и называется, *The Culture Code*<sup>1</sup>, — приводился пример, что в Южной Европе (Франция, Италия, Греция) сыры — это жизнь, а в Северной Америке — смерть. Что это значит?



<sup>1</sup> Coyle D. *The Culture Code. The Secrets of Highly Successful Groups*. Random House Business, 2019. — *Прим. ред.*

В Америке идеальный сыр — это продукт с полностью убитыми бактериями, не предполагающий брожения и плесени. Бактерии смерти подобны и приводят к гибели, их нужно убить, иначе мы не выживем, считают американцы. Самый популярный американский сыр «Филадельфия» — максимально стерильный, лишенный запаха продукт идеально белого цвета. А как во Франции, Италии, Испании и других южных странах? Мне довелось как-то раз везти в подарок пакет с сырами из французского Страсбурга рейсом Франкфурт — Москва. Было очень неловко, так как по чопорным укоризненным выражениям лиц немцев мне показалось, что меня подозревают в перевозке разлагающегося трупа или сильно несвежих портянок. Сыр на юге — это жизнь, рождение, становление, созревание и даже гниение — то, что дает неповторимую палитру вкусов и ароматов. Это, конечно же, накладывает отпечаток и на маркетинг. Англичане со своими 50 степенями зрелости сыра чеддер никогда не понимали и не поймут французов. Данная иллюстрация, хоть и не будет рассматриваться детально в этой книге, говорит о том, что в разных культурах маркетинг очень разный. И понимание отношения, восприятия и сути понятий в культуре является фундаментально важным орудием маркетолога. Подробнее мы поговорим об этом, когда будем рассматривать инструмент №1.

А сейчас давайте вернемся на торговую площадь и посмотрим, как она устроена. По уже понятным причинам мы переносимся именно на восточный базар ранним утром, пока еще не жарко и можно все рассмотреть внимательно. Все торговцы старательно выкладывают свой товар, пишут разные призывные дощечки, плакаты — словом, то, что мы сейчас называем словом «реклама». По рынку бегают зазывалы и выкрикивают заученные или только что придуманные фразы, привлекающие покупателей в конкретную лавку. Одни торговцы оформляют себе вывески, по которым их будет легче запомнить и объяснить другим, какую конкретно лавку искать. Другие вывешивают клетку с говорящим попугаем и тем самым собирают толпу зевак из числа тех, кто еще никогда раньше к ним не заходил.

Конец ознакомительного фрагмента.  
Приобрести книгу можно  
в интернет-магазине  
«Электронный универс»  
[e-Univers.ru](http://e-Univers.ru)