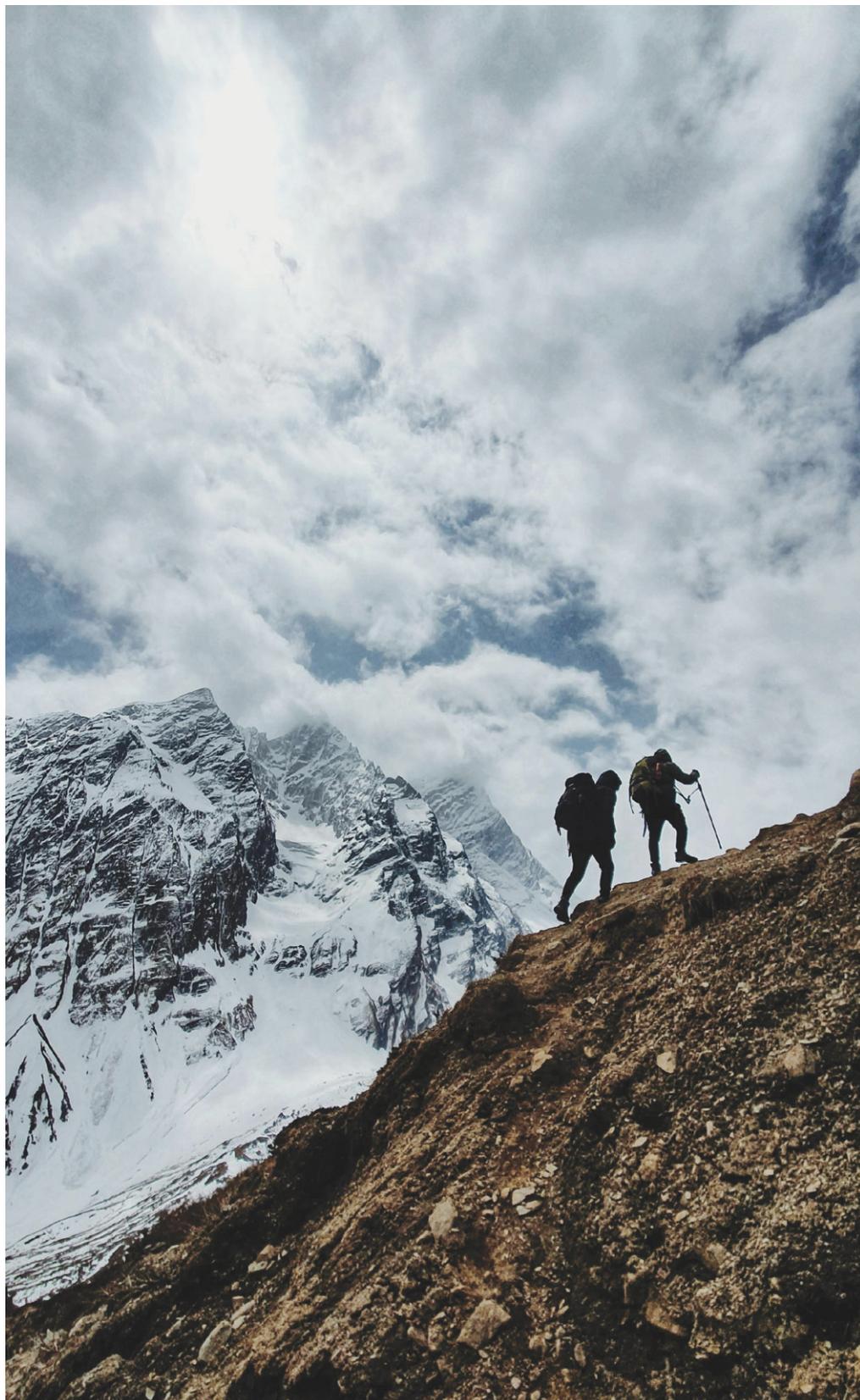


В 2024 году ШАГ Консалтинг
отмечает свое 30-летие.
Принимаем поздравления

ЮБИЛЕЙНЫЙ НОМЕР





В этом году ШАГу исполнилось 30 лет. Когда об этом говоришь кому-то, то в ответ слышишь: «Вот это да!» ШАГ родился во времена становления российского бизнеса, в самом его начале. С тех пор и по сей день мы помогаем бизнес-организациям совершенствоваться и достигать новых вершин. Как мы говорим нашим заказчикам: «Выращиваем бизнес под ваши амбиции».

Многие наши клиенты — сегодняшние признанные лидеры различных отраслей. Кто-то младше ШАГа: Л`Этуаль — 27 лет, O`STIN — 21 год, СУЭКу — 23 года. А кто-то, наоборот, старше нас — например, Автомир, Спортмастер, Сатори. С кем-то из клиентов мы познакомились, когда они уже состоялись, кому-то помогли пройти путь от небольшого бизнеса до маститого игрока, некоторых мы знаем «с пеленок». Мы искренне верим, а клиенты подтверждают, что их достижения — в том числе и наша заслуга.

В разные времена были разные клиентские волны: одно время нам приходилось больше работать с телекоммуникационными компаниями, в другое — с девелоперами, потом — с розницей, сейчас — с производствами... Вместе с клиентами мы проходим через экономические кризисы, успешно преодолеваем сложности и двигаемся дальше. Сегодня у нас за плечами 977 успешных консалтинговых проектов для 300 организаций.

Основатель ШАГа, Евгений Николаевич Емельянов, говоря о смысле работы консультанта, проводил аналогию с проводником в горах: «Иногда мы вместе с нашими клиентами прокладываем тропы. Иногда — помогаем нести часть вещей, замещая отсутствующих специалистов». Нам доводится выступать по отношению к своим заказчикам и в качестве команды изменений, и в качестве носителя лучших управленческих практик.

Мы гордимся, что примерно 70% наших клиентов, когда перед ними встает новая задача, вновь обращаются к нам. Это значит, что они были довольны результатами нашей прошлой работы, увидели пользу в нашем сотрудничестве и доверяют нам. Подтверждением успешной работы ШАГа является устойчивое первое место в рейтинге 50 лучших российских консалтинговых компаний, построенном на основании реальных отзывов клиентов.

Одна из наших целей — распространение лучшего управленческого опыта. Много лет мы проводим клубные встречи владельцев и генеральных директоров. Наши бизнес-встречи начались еще в те времена, когда никто таких мероприятий не проводил. Эта площадка позволила многим владельцам познакомиться друг с другом, поделиться своими успехами, а в сложных ситуациях — найти единомышленников, получить поддержку и совета прийти к верному решению.

Сейчас мы проводим встречи Бизнес-Грабли Клуба, где молодое поколение предпринимателей рассказывает о своем бизнесе, а маститые бизнесмены и эксперты дают свои рекомендации в зале «Если бы этот бизнес был мой, что бы я сделал?»

Нас регулярно приглашают выступить на открытых форумах и масштабных конференциях, проводимых для бизнесменов различных отраслей — FMCG, Fashion, DIY, девелопмента, товаров детской тематики и т.п. И мы охотно отзываемся, понимая, что наш опыт может быть полезен и тем, с кем нам пока не доводилось работать.

На сегодняшний день ШАГ издал 14 книг. В вузах и бизнес-школах эти книги рекомендуются к прочтению студентам, осваивающим профессию управленческого консультанта, менеджерам и молодым предпринимателям. А мы тем временем готовим к изданию еще несколько книг, в которых будут отражены наши новые находки и современные управленческие технологии.

За годы работы у ШАГа сложился уникальный стиль. Как мы в шутку называем его — «консалтинг в стиле “ШАГ”». Мы смотрим на бизнес-организации через собственную «оптику», и наши наработки находят применение не только у нас. «Этапы жизненного цикла организации», «Формула организационных изменений», «Веретено устойчивого развития организации» — эти ШАГовские модели сегодня стали базовым инструментарием многих консультантов по управлению.

ШАГ стоял у истоков российского управленческого консалтинга, с самого начала целенаправленно формировал профессиональную среду и рынок консалтинговых услуг в целом. С нашей легкой руки в консалтинге прижились такие понятия, как «владельческий консалтинг», «соглашение учредителей», «психология бизнеса».

В середине 90-х была создана Школа консультантов Консалтинг-Центра «ШАГ». Многие из ее выпускников создали свои собственные компании и теперь уже сами гуру консалтинга. Сегодня мы готовим следующее поколение консультантов — ежегодно в ШАГе проходят практику выпускники РАНХиГС, ВШЭ, ГУУ, а один из сотрудников ШАГа — доцент МГУ — ежедневно общается со студентами.

В далеком 1998 году ШАГ первым в России активно занялся темой сервиса в ритейле и выступил родоначальником исследований методом «Тайный покупатель», основал Ассоциацию Агентств Мониторинга Качества Обслуживания (АМКО) и Ассоциацию консалтинговых компаний АСКОНКО.

За историю нашей работы нам неоднократно приходилось привлекать под специальные запросы в наши проекты коллег из смежных сфер — юристов, консультантов по финансам и бухгалтерии, ИТ-специалистов, логистов. Мы признательны нашим партнерам-смежникам за позитивный опыт сотрудничества. Возможно, нам особенно повезло с ними — вокруг нас собираются похожие на нас.

Последние несколько лет для собственников стал актуален поиск преемников и передача бизнеса детям. ШАГ занимается этой темой с давних пор. В свое время мы реализовали инновационный для российского бизнеса проект «Дети бизнеса», в рамках которого дети бизнесменов под кураторством консультантов посещали различные компании и знакомились с их внутренней жизнью. У подростков была возможность расширить кругозор и лучше понять, чем живут их родители-бизнесмены, а у родителей — возможность подготовить своих детей к потенциальной передаче им своего бизнеса. Сейчас наши заказчики — уже второе поколение владельцев, и мы гордимся, когда встречаем знакомые имена в деловой прессе: про наших «детей бизнеса» пишут как о состоявшихся бизнесменах и топ-менеджерах.

Меняется экономическая среда, меняются клиенты, появляются новые запросы, меняется и ШАГ. Но наши принципы остаются теми же: клиент-центрированность, ориентация на долгосрочные отношения с заказчиками, командный стиль работы. Мы как были бирюзовой компанией, так и остаемся ею.

30 лет в бизнесе — солидный возраст. Нам захотелось рассказать о тех, кому, как и нам, недавно исполнилось 30 лет и с кем нам доводилось быть знакомыми в разные годы. Представляем в этом выпуске наших ровесников, таких же бизнес-долгожителей, как мы. ▲

СЕГОДНЯ У НАС ЗА ПЛЕЧАМИ 977 УСПЕШНЫХ КОНСАЛТИНГОВЫХ ПРОЕКТОВ ДЛЯ 300 ОРГАНИЗАЦИЙ





АНДРЕЙ ВАЛЕРЬЕВИЧ ГУСАРОВ

Владелец компании САТОРИ (1993)

— Андрей Валерьевич! Ваша компания САТОРИ немного старше ШАГа — ей 31 год. Что Вы считаете самым важным, главным на этом пути длиной 31 год?

— В какой-то момент я понял, что хочу создать бизнес. Начитался книг, и мне стало любопытно, как из ничего можно сделать компанию. Кажется, это было про Форда: человек, ничего не имея, раз — и такой бизнес создал. Это просто какая-то фантастика!

Мне, конечно, было тяжело, потому что я — советский человек... Такого опыта у меня не было, но было очень-очень интересно. Мотивация? Конечно, хотелось денег заработать. Но при этом хотелось создать компанию. Надежную, красивую компанию, надежного партнера. И показать, что мы можем отлично работать и можем конкурировать с любой, если понадобится, даже с иностранной компанией. Это легло в основу САТОРИ.

За прошедшие годы мы многому научились. Много сделали просто на энтузиазме, не имея никаких оснований, кроме энтузиазма. У нас не было во многих вопросах ни опыта, ни знания. Но из-за того, что нам все было интересно и всего хотелось, мы многие вопросы решали, достигали результатов.

У САТОРИ были суперуспешные времена, когда мы занимали 56% нашей ниши, когда все знаковые объекты были наши, когда нас знали в городе. Тогда мы постоянно вводили какие-то новшества, начали заниматься переработкой отходов, покупали много новой техники, у нас работали интересные люди... Приятно вспоминать это время!

Конечно, было сделано много ошибок, в том числе стратегических. Но я считаю: это бесценный опыт, который позволяет нам сейчас смотреть вперед. Сегодня мы понимаем, что, какие бы сложные вопросы ни возникали, все они решаемы. Просто надо делать, не бояться, иметь хороших друзей. Было много хороших партнеров, которые нас поддерживали в свое время и с которыми до сих пор дружим.

Чего мы добились? Мы прошли через нелегкие времена! То, что в компанию было вложено за все это время, дало возможность выйти из критической ситуации и сегодня строить планы и развиваться.

С ШАГом мы были вместе и в суперуспешные, и в супертяжелые времена. Я благодарен ШАГу. И думаю, что если бы не было ШАГа, то многие вопросы решались бы намного дольше. Может быть, какие-то вообще бы не были решены. И, конечно, компетенция ШАГа работы с владельцами — это очень важная составляющая, которую нельзя недооценивать.

— Спасибо большое за теплые слова! А вот вопрос о Вас лично. Вы больше 30 лет занимаетесь бизнесом. Вы не устали? Или наоборот — хочется вперед, дальше, больше?

— Давайте я расскажу про свою трансформацию. Когда я в 28 лет открыл фирму (а до этого работал прорабом в управлении механизации), никак не мог осознать, что я — генеральный директор. И что кроме производственных задач, которые я решал, будучи прорабом, на меня свалилось столько всякого, о чем я даже не подозревал, что такое может быть. Это была первая трансформация: я понял, что должен быть управленцем. Не просто производственником, а управленцем.

В какой-то момент случилось второе открытие, что я не просто управленец, а еще и владелец. Я не мог понять и вам задавал много вопросов: что такое владелец? Какие задачи у меня, как у владельца? Я же управляю? — управляю. Деньги зарабатываю? — зарабатываю. Объекты нахожу? — решаю вопросы. А что такое владелец — не понимал. И до меня долго доходило, что владелец — это как бы отдельная специальность, которая называется предпринимательством. И это отдельные компетенции. Отдельная ответственность за весь бизнес, за который ты отвечаешь, и не просто как генеральный директор. Вот это для меня тяжело было. Было много сомнений. Были моменты, когда хотелось «срулить», особенно когда какие-то большие проблемы возникали, или я просто не знал, какой выбор сделать... Но в результате я очень рад, что понял, что я даже не управленец, а предприниматель.

Потом я узнал, что партнерские отношения — тоже очень важны. Поработал с партнерами и понял, что это — отдельная задача, которую надо решать своими способами.

Я прошел серьезный путь... И со временем пришел к пониманию: на все надо смотреть глазами не только предпринимателя, но и инвестора.

Поэтому я думаю, что любой бизнес — не важно, 30 лет ему или сколько... — это прежде всего работа с собой, совершенствование и понимание себя. Ведь это самое главное — понять себя. И надо уметь делать правильный выбор. В бизнесе есть путь: компанию вырастить, акционировать и продать. Я точно понимаю, что это не мое. Мой путь — пусть будет небольшая компания, но это должен быть долгий семейный бизнес. Моему сыну сейчас 20 лет. Я ему говорю: «У тебя есть возможность встретить 100-летие компании! Ей уже 30 лет, осталось каких-то 70 лет... Я какое-то время поработаю, потом — ты, потом — твои дети...» И это — высший пилотаж: суметь передать детям бизнес, научить их трудиться.

— Андрей Валерьевич, а почему Вы всегда говорите, что цифры в бизнесе важны, но не менее важна система управления?

— Я очень ценю надежность, во всех смыслах. Жизненный опыт мне подсказывает, что любая система лучше не-системы. Можно похудеть за месяц на 10 килограммов, а в следующий месяц набрать 20. Но лучше иметь систему и каждый день держать себя «в руках». Тогда не нужны никакие героические усилия.

Вот и в компании должна быть система — система управления. Сотрудники должны быть взаимозаменяемы. Для меня это — надежность. Не только для меня лично, но и надежность и безопасность для коллектива, для всех сотрудников. Чем надежнее будет компания, тем стабильнее будет коллектив. Мне посчастливилось видеть компании, в том числе зарубежные, — семейные компании, в которых работают уже по три-четыре поколения. Я туда прихожу, и там работают одни и те же люди, которых я давно знаю. Я от этого получаю удовольствие!

На своем предпринимательском пути я совершенствуюсь. Люди, которые работают в компании, тоже должны иметь возможность совершенствоваться и расти. Можно, конечно, переходить с места на место — это тоже неплохой опыт (разным людям нужно разное). Но мне кажется, если создавать условия, и у людей, трудящихся в компании, будет возможность стабильно жить, работать и развиваться — это хорошо.

И для меня система управления — это прежде всего гарантия устойчивости бизнеса. Я не хочу, чтобы люди зависели от меня персонально. И ни от кого-то другого компания не должна зависеть. Для этого есть системы, которые хорошо работают, зарекомендовали себя, и ими надо пользоваться.

Например, римское войско — это была система. И были варвары — энергичные энтузиасты, но против системы они проигрывали. При этом у каждой системы есть свой жизненный цикл. Система приносит результат, пока не начинает разлагаться «в зоне комфорта». Или перестает поспевать за временем.

И у системы обязательно должны быть ценности. Для меня — ценно православие. С одной стороны, очень сложно, но с другой — очень просто. Просто в чем? Тебе все по полочкам разложено. Есть 10 заповедей — не нарушай их. Есть принципы. Например, труд и работа — это не вопрос денег. Труд — это твое призвание, талант, служение. И это то, что тебя каждое утро поднимает и ты бежишь, вперед и с песней. Понимаешь, зачем ты это делаешь. Это не вопрос — хочешь ты или не хочешь. Это даже не вопрос — надо, или ты обязан, или еще что-то... Это та внутренняя мотивация, которую никакими деньгами не оценишь, та устойчивость, когда, несмотря на хочешь — не хочешь, страшно — не страшно, идешь и делаешь! ▲

С АТОРИИ



ЕЛЕНА СКРИПТУНОВА

Генеральный директор «Аксима: Консультирование, Исследования, Тренинги»

Впервые я познакомилась с Евгением и Светланой Емельяновыми как раз в то время, когда родился ШАГ. Я училась в Школе консультантов по управлению И. Пригожина, а они вели там занятия. Шел 1993 год, и мы обсуждали, как нам внедрить в только-только зарождающийся бизнес базовые принципы менеджмента и как объяснить красным директорам, что это не полная ерунда, а огромный ресурс. Мы были полны энтузиазма, а масштабность и непосильность задачи, кажется, только добавляла энергии. Одно упражнение запомнилось ярко и в деталях, я много раз вспоминала его, особенно последнее время. Нам предложили в командах придумать, чем мы займемся, если управленческий консалтинг запретят. Глубина задания постигалась постепенно, с каждым новым открытием в профессии и в понимании себя и своего предназначения.

Потом я училась уже в Школе, организованной самим ШАГом. Это был длительный и глубокий курс, который, я думаю, стал базой моих профессиональных ценностей. С тех пор ШАГ стал для меня настоящим моральным ориентиром. Меня всегда восхищала их глубина и честность во всем. И когда ШАГ стал одним из инициаторов создания АСКОНКО (Ассоциация консалтинговых компаний), я с радостью вступила в ассоциацию. Это была возможность чаще встречаться с близкими по духу людьми и обсуждать действительно важные вопросы, которые больше нигде не обсуждаются на таком уровне профессионализма.

ШАГ — это компания, которая все 30 лет своего существования вкладывала огромные силы в создание профессии консультанта по управлению и организационному развитию и в формирование квалифицированного спроса на эти услуги. Это люди, которые, по сути, каждый день меняли мир вокруг себя к лучшему, задав очень высокую планку мастерства в профессии. И я не знаю ни одной другой компании, которая была бы настолько требовательна сама к себе и к качеству своих услуг. От всей души желаю всему коллективу ШАГа радости от той благородной миссии, которую они на себя взяли. ▲

С ЭКОПСИ (1989) ШАГ связывает общая Alma Mater — основатель компании В.В. Столин был профессором факультета психологии МГУ. После 10 лет работы в качестве семейного психотерапевта у него возникла идея попробовать выстроить по аналогичной схеме работу с организациями и бизнесами. А чтобы понять, как именно это можно делать, он нашел партнера в США, профессора, специалиста в сфере менеджмента и экономики, и в 1989 году они основали совместное предприятие, которое назвали ЭКОПСИ.

Начинала компания с тренингов для руководителей советских предприятий: Украины, Армении, Азербайджана и других республик. Учили всему понемногу: публичному выступлению (это становилось важно), разным формам общения, командному взаимодействию. ЭКОПСИ одной из первых начала использовать в тренингах видеосъемку.

В 1991 году ЭКОПСИ объединилась с американской компанией RHR International, которая в основном занималась ассессментом. Именно в результате этого сотрудничества в России впервые появилась технология ассессмент-центра. Также у американцев переняли много полезного в части структуризации внутренних бизнес-процессов консалтинговой компании. Уже после расставания с RHR International в ЭКОПСИ зародилось и выросло направление управленческого консалтинга.



Успешно пережив кризис 1998 года, компания стала расти невероятными темпами, прибавляя почти по 100% в год. Сегодня компания работает со многими успешными предприятиями России.

Мы всегда ценили ЭКОПСИ как профессиональную и очень открытую компанию, она была и остается для нас ориентиром, по которому мы «сверяем часы». И мы рады, что такая компания есть на нашем рынке! ▲



АВТОМИР (1993) — один из самых крупных игроков на российском автомобильном рынке. Марочный портфель компании включает в себя 40 автомобильных брендов.

Группа компаний «Автомир» на год старше ШАГа. Мы познакомились в 2003 году, когда компании «Автомир» было 10 лет. Шестеро совладельцев, все эти годы движимые общей целью создать лучшую компанию среди российских автодилеров и сделать автомобильный рынок более цивилизованным, добились многого и поняли, что исходная предпринимательская структура, где они сами делали всё, стала мешать управлению растущим бизнесом. Нужен был переход к новой модели управления — и «Автомир» по рекомендации владельцев «Спортмастера» обратился в ШАГ.

Вместе с собственниками «Автомира» мы внедрили в компании систему управления по результатам, бюджетирование, распределение зон ответственности между подразделениями и менеджерами. Сопровождали подбор и адаптацию новых сотрудников, проводили регулярную оценку качества обслуживания в салонах и тем самым задали уровень сервиса в них. По оценке Евгения Сатыева, акционера и на тот момент генерального директора компании, ШАГ был искренне вовлечен в деятельность «Автомира», а совместная работа отличалась большой продуктивностью и вместе с тем органичностью проводимых изменений.

ЕКОНИКА (1992) — одна из крупнейших обувных сетей в России, основанная Андреем Илиопуло и Сергеем Саркисовым.

С «Эконикой» мы познакомились, когда организовали и проводили программу «Дети бизнеса». Консультанты ШАГа рассказывали детям владельцев о разных аспектах бизнеса, водили их на экскурсии в производственные и торговые компании, знакомили с разными форматами магазинов и др.

Компания была основана в 1992 году двумя владельцами, которые начали развивать сеть обувных магазинов под собственным брендом «Эконика». Сегодня эта сеть — одна из крупнейших в России, управляет более чем 150 салонами в России и странах СНГ. В ее салонах представлены 3 направления, в которых развиваются бренды: Ekonika, Ekonika Premium и Portal.

В 2011 году корпорация «Эконика» была переименована в группу компаний «Новард», куда кроме обувной сети вошли девелопер «Сити-XXI век», компания по управлению

По воспоминаниям ШАГовцев о совместной работе, команда владельцев «Автомира» была уникальна в своей способности быстро принимать и реализовывать решения и дальше многих прошла по пути организационных изменений. У каждого из совладельцев-менеджеров была своя дирекция внутри компании, и это, как ни удивительно, не мешало управлять, а наоборот — своим авторитетом и энергией они продвигали идеи в массы.

Когда в 2004 году ШАГ начал проводить бизнес-встречи владельцев и генеральных директоров компаний для обмена лучшим опытом между бизнесами, «Автомир» был одним из первых выступающих на бизнес-встрече. Встреча так и называлась «Опыт лидерства: «Автомир» представляет». Отвечая на вопрос участников встречи о том, что владельцы «Автомира» считают своим личным достижением, они отметили, что научились исполнять конкретные роли, подчиняя личные амбиции задачам бизнеса.

В 2010-е годы основатель ШАГа Евгений Николаевич Емельянов был приглашен в Совет директоров «Автомира» в качестве независимого директора. И по мнению других членов Совета директоров, Евгений Николаевич внес неоценимый вклад в его деятельность, не просто участвуя в стратегическом планировании, обсуждении и принятии решений по крупным сделкам и назначении топ-менеджеров компании, как традиционно это делают члены Совета директоров. Он искренне болел за интересы акционеров и на заседаниях Совета поднимал вопросы, которые, по его мнению, были важны для процветания компании, хотя могли казаться дисконформными для текущего менеджмента. Именно по его инициативе компания поставила перед собой цель удвоить количество брендов и автоцентров. На сегодняшний день эта цель достигнута: в портфеле компании 40 автомобильных брендов, торговая сеть состоит из 42 дилерских центров в Москве, в 14 российских городах и в Казахстане, и 102 автомобильных шоу-румов, а «Автомир» входит в ТОП-5 автодилеров по выручке в России. ▲



коммерческой недвижимостью «Новард эстейт менеджмент лимитед» и один из крупнейших поставщиков промышленного и строительного оборудования «Рутектор».

Группа компаний продолжает развивать и розничное направление. В 2022 году ООО «Эсперанс» — операционная компания бренда «Эконика» — приобрела долю в одесском ритейлере 2Mood и вышла в новый для себя одежный сегмент. ▲

СПОРТМАСТЕР (1992) — международная сеть магазинов спортивного инвентаря для фитнеса, летних и зимних видов спорта, а также товаров для активного отдыха. Основателями компании являются братья Николай и Владимир Фартушняк, Дмитрий Дойхен и Александр Михальский.

В 2024 году «Спортмастеру» исполнилось 32 года. «Спортмастер» — давний клиент ШАГА, самая большая наша гордость. 2/3 ШАГовской истории так или иначе связаны со «Спортмастером».

Само название «Группа компаний «Спортмастер»» появилось примерно за год до нашего знакомства. На тот момент у ее основателей было несколько самостоятельных компаний, каждая из которых занималась определенным видом деятельности: одна — закупками тренажеров и спортивных товаров, другая — оптовой торговлей, третья — рекламой... А еще было 2 спортивных магазина в Москве. В какой-то момент четверо владельцев приняли решение собрать разрозненные направления в единую структуру, чтобы получить синергию и построить централизованную систему управления.

И ровно в это время в российской экономике случился кризис — дефолт 1998 года. Надо отдать должное этой замечательной четверке: в августе 1998 года, когда подавляющая часть российских предпринимателей ломали голову над тем, как спасти имеющееся, владельцы «Спортмастера» думали о будущем лидерстве. Эти люди никогда не боялись ставить перед собой захватывающие цели и выходить за рамки привычного: «Все туда, а мы оттуда». Пожалуй, их стратегичность и бесстрашие — главные составляющие лидерского характера «Спортмастера» и залог его успеха.

В том уже далеком 1998 году основатели «Спортмастера» приняли решение, что они пройдут кризис вместе с консультантами. И мы признательны судьбе, что их выбор пал на ШАГ. Для нас это стало началом прекрасного сотрудничества, удивительного сложения потенциала консультанта и заказчика. Последующий год был невероятно насыщенным и прошел для нас под знаком «Спортмастера» — мы как консультанты чувствовали свою реальную пользу для заказчика и видели высокую отдачу от нашей работы.

В компании было создано Правление — мозговой центр, под руководством которого совместно с ШАГом компания начала свой путь к лидерству на спортивном рынке России. Оглядываясь назад, понимаешь, какая потрясающая интеллектуальная атмосфера царила на встречах, какие красивые бизнес-идеи были тогда предложены!



Принимались эпохальные решения, которых раньше не было ни в чьем опыте. Недаром десять лет спустя, с легкостью преодолевая уже следующий общеэкономический кризис, на просьбу поделиться рецептом своего успеха команда «Спортмастера» отвечала: «Умными надо быть, тогда и кризиса не почувствуешь».

Последующие годы мы не раз возвращались к теме стратегии Группы «Спортмастер». В 2002 году на стратегической сессии, проводимой ШАГом, Правление «Спортмастера» приняло решение о создании нового бизнеса — одежного. Так родилась сеть «O'STIN», которая сейчас состоит из 630 магазинов и является признанным лидером рынка fashion. В 2011 году уже на стратегической сессии в «O'STIN» родилась идея еще одной розничной сети — так появился «Funday», который перешагнул рубеж в 200 магазинов. На стратегической сессии, проведенной ШАГом в 2017 году, было принято решение о создании маркетплейса «Спортмастер» — и вот в 2023 году Sportmaster.ru входит в 20-ку крупнейших интернет-магазинов России и занимает 1-е место в категории «Спорт и товары для отдыха».

Нам довелось поработать со всеми розничными сетями Группы: в одной из сетей помогли разрабатывать товарный портфель и строить категорийный менеджмент, в другой — проводили ассессмент менеджеров, в третьей — обучали проведению изменений.

Мы благодарны Николаю Алексеевичу Фартушняку, президенту и совладельцу «Спортмастера» за теплые слова, сказанные в наш адрес на одной из корпоративных конференций:



**«ДЕСЯТЬ ЛЕТ НАЗАД
МЫ С ШАГОМ
РАЗРАБОТАЛИ НАШУ
СТРАТЕГИЮ
РАЗВИТИЯ. СЕЙЧАС
МОГУ СКАЗАТЬ,
ЧТО МЫ ЕЕ
ВЫПОЛНИЛИ».**

Мы со своей стороны от всей души гордимся нашим клиентом. В 2023 году «Спортмастер» вошел в топ-100 крупнейших российских компаний, и мы искренне желаем ему двигаться дальше — осваивать новые рыночные сегменты и территории, становиться еще сильнее и успешнее. ▲



Компания «Процесс Консалтинг»

АЛЕКСЕЙ КУЗЬМИН

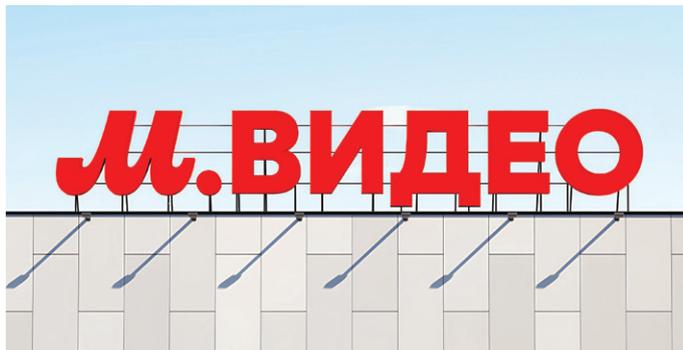
*PhD, Генеральный директор
«Компания «Процесс Консалтинг» (1992),
Член Совета Международной академии оценки*

С основателями ШАГа мы начинали с одних и тех же семинаров, которые проводили здесь наши зарубежные коллеги в конце 80-х — начале 90-х. Крутые специалисты по организационному развитию приезжали за свои деньги и учили нас бесплатно. Можно сейчас такой подвиг себе представить?..

В середине 90-х мы выбрали в качестве основного направления своей деятельности оценку проектов и программ в социальной сфере. Дело это было совершенно новое для нашего региона. Суть в том, чтобы проанализировать ход и результаты проекта или программы и предложить, что можно улучшить по ходу или в будущем. Чем-то похоже на организационную диагностику или на прикладное исследование, но выделилось в последние десятилетия как самостоятельная дисциплина и профессия. Даже Международная академия оценки недавно зарегистрирована.

За 32 года в послужном списке у нас — оценка самых разных программ и проектов в России и за рубежом, краткосрочные авторские тренинги, исследования, статьи и книги, учебные курсы в нескольких российских университетах, участие в создании профессиональной ассоциации в России и объединения профессиональных ассоциаций в СНГ. Третий год вместе с партнерами из Новосибирска и Архангельска мы проводим ежемесячно онлайн-встречи клуба ПРООЦЕНКУ под девизом «Интересная беседа в хорошей компании»: обсуждаем в неформальной обстановке всякое разное. Оказалось, что этого многим не хватало. С ШАГОм движемся параллельными курсами, но всегда с ощущением близости подходов. Очень ценим нашу дружбу и от всей души поздравляем ШАГ Консалтинг с 30-летием! ▲

ШАГ И КОЛЛЕГИ



М.ВИДЕО (1993) — российская торговая сеть по продаже бытовой техники и электроники. Сеть основана братьями Александром и Михаилом Тынкован и Павлом Бреевым.

С М.Видео мы встречались не один раз, в разное время по разным поводам. Первое знакомство произошло в проекте, связанном со строительством ТРЦ «Лига». В то время дефицита торговых площадей на рынке появилась девелоперская компания, которая привлекала в качестве инвесторов крупнейших игроков ритейла и строила для них торговые центры. «Лига» стала одним из них. В проекте помимо М.Видео участвовали «Перекресток» и клиенты ШАГА — «Старик Хоттабыч» и «Спорт-мастер».

Следующая встреча произошла, когда управляющий компанией М.Видео А. Максимов обратился в ШАГ с запросом оценить качество обслуживания клиентов в магазинах сети. Была разработана методика оценки, заточенная под специфику продаж и стандарты сервиса сети, потом проведена сама оценка.

После этого были еще встречи и совместные проекты. Был момент, когда ШАГ касался процесса стратегии развития сети.

Приходилось пересекаться с Александром Тынкованом — создателем М.Видео. С отличием окончив в 1992 году Московский энергетический институт, в 1993 году он открыл в Москве свой первый магазин, где был представлен широкий ассортимент разной электроники. И уже тогда он закладывал в своем магазине азы стандартов в отношении с клиентами, уделяя этому особое внимание. Потом появилась сеть магазинов «Мир Видео», где электронная продукция высокого качества продавалась по достаточно доступным ценам. Изменение названия на «М.Видео» произошло в конце 1994 года.

Александр Анатольевич активно знакомился с деятельностью зарубежных ритейлеров, перенимал их опыт и частично внедрял его в своей сети. Новые виды акций, выгодные предложения, возможность покупки техники в кредит — те инструменты, которые позволили сети завоевать авторитет и любовь клиентов и значительно расширить географию присутствия и увеличить количество магазинов сети.

После слияния в 2018 году с крупнейшим конкурентом, сетью «Эльдорадо», была сформирована группа «М.Видео-Эльдорадо». В 2020 году группа «М.Видео-Эльдорадо» уже занимала первое место в России по объему продаж в сети среди ритейлеров, специализирующихся на реализации непродовольственных товаров. Среди всех ритейлеров России по объемам продаж занимала четвертое место. Группа объединяет порядка 1140 магазинов всех форматов более чем в 310 городах России. Ежемесячно мобильными приложениями «М.Видео» и «Эльдорадо» пользуются более 3,2 млн человек. ▲

СТАРОЖИЛЫ РЫНКА

КОМПАНИИ, КОТОРЫЕ ТОЖЕ НЕДАВНО ПЕРЕШАГНУЛИ 30-ЛЕТНИЙ РУБЕЖ:

1993

Адамас
Дикси
Лента
МТС
РБК
Стардог
Абсолют Банк

1994

ГК Автолайн
Донстрой
Катрен
Магнит
Перекресток



Учредитель — ООО «Консалтинг-Центр «ШАГ»
Ответственный секретарь: Екатерина Денисова
Адрес: 123001, Москва, ул. Спиридоновка, д. 20, стр. 2
Адрес типографии: 107241, Москва, Черницынский проезд, д. 3, к. 3
Тираж 100 экз. Бесплатно. Издание не подлежит обязательной регистрации в реестре СМИ

© ШАГ Консалтинг 2024
<http://www.stepconsulting.ru>, тел. (495) 258-25-02,
e-mail: step@stepconsulting.ru

Электронная версия бюллетеня:

