



## Какой петух нам нужен?



Вот уже и ушли в прошлое расчудесные годы Козла (он же — Баран), а за ним и Обезьяны, которые запомнятся историкам как годы бесконечных открытий нового дна, трогательного народного единодушия и очень громкого телевизора. Лучше всех об этом сказал известный поэт Бертольт Брехт: «Та-та-та, та-та-та, та! ...бьют в барабаны! А кожу для них дают сами бараны!» Бизнес при этом, который не успел проплыть по течению реки, честно участвовал в этом процессе, поставляя в меру своих сил и возможностей необходимые для производства средства и оборудование. Кто-то, конечно, по привычке пытался от всего спрячьтаться. Но тут же убеждался, что прятаться становится все труднее. А кто-то из «больших» представителей бизнеса и вовсе впал в изумление. Он-то уж давно и прятаться перестал, всех убедил и сам поверил, что он такой хороший. А тут на тебе — взяли, заметили и пришли. Съесть еще пока не съели, но уже слегка так понадукусывали...

И вот приходит Новый год — год Петуха. Снова надо эту восточную премудрость — девятый знак восточного календаря — как-то к нашим реалиям приложить. А Петух, как известно, штука ой какая непростая. В каких только обличьях не предстает...

Вот, например, петух обыкновенный. Хоть и обыкновенный, но, конечно, необыкновенный гордец и красавец. Грудь — колесом, глаз — орлом, перо отливает на солнце, глаз не оторвешь. Еще бы: ведь основная работа петуха — курочек топтать. Чтобы они при этом в восхищении с него глаз не сводили... Как же тут без пиара и гламура.

Может, конечно, пиар и гламур снова останутся символом будущего года. Вон сколько лет мы только и делаем, что пиарим и гламуриим, великие мастера в этом деле стали. Даже различать перестали, где реальность, а где — гламур. Но все же есть по этому поводу большие сомнения. Ведь простой петух, каким бы красавцем ни был, — не наш. Он ведь не зря — главный символ галльской культуры. Как начали эти французики с незапамятных времен собой любоваться, так и до сих пор всю культуру своими амурами пропитали. А у нас — разве амур-тужур главное? Нет, точно не наш это символ. Наш — медведь! Этот уж если кого и потопчет...

А что у нас в культуре с петухами? Есть еще, конечно, петухи, которых оперные певцы боятся. Но это — совсем не то. Поди запугай нас фальшивой нотой. Мы же не итальяшки оперные какие... У нас медведь всю жизнь по ушам ходит. Поэтому мы вообще фальши никакой не слышим, не то что в операх да в песенках, нам хоть все СМИ

ею заряди. Да и певцы у нас куда как лучше итальянцев с их замороченными фиоритурами. Наши, как посмотришь, — всего на трех блатных аккордах, а как талантливы! Сколько душевных песен исполняют: включишь любимое радио — не оторвешься!

Кстати, об этих песнях... Есть у нас, конечно, свои совсем особенные петухи. Которые, как у индусов, «неприкасаемые»... только не по улицам ходят, а у параши под нарами живут, и вылезать им оттуда не положено. Но о них говорить у нас как-то не принято... Вроде бы как и нет их вовсе... Ну и не будут же они символом года! Надеюсь...

А вот только что принесли сообщение! Оказывается, Петух, которого год наступает, — Красный Огненный Петух. Вот это нам хорошо знакомо! Это мы любили крепко всю

нашу историю. А уж во времена революции, светлой памяти Великой Октябрьской, красного петуха мы крепко попускали под крышами! Немногое осталось, что дотла не сгорело. А что осталось — до сих пор стоит. Крепко, зараза, было построено! С тех пор ведь строить ни дворцов, ни имений как-то не особенно получалось, до самого последнего нашего замечательного времени!

А вот совсем рядом с Красным-Огненным стоит и другой, вполне подходящий предстоящему нашему году Петух. Сквозь огонь он уже прошел, покраснел слегка, подрумянился — вполне тянет на символ года. Называется — Петух Жареный! Не Петух — просто идеал! Ведь что в нем особенно привлекает?

Во-первых, необыкновенная живучесть с самого что ни на есть малолетства. Кто помнит — еще революционные матросы про него любили песенку распевать. Любый ребенок из нынешних невежд может в Интернете погулгать. Называлась песня «Цыпленок жареный...». Целая баллада о похождениях молодого жареного петушка в революционную эпоху.

Но что-то все про революцию да про революцию... Не хочется революцию. Ведь жареный петух чем на самом деле хорош? — Полным соответствием национальному характеру. У нас же какие замечательные про это пословицы: «Пока гром не грянет — мужик не перекрестится». И рядом: «Пока жареный петух в ж... (извиняюсь), не клюнет...»

И это ведь хорошо. Просто замечательно. Если наступающий год — год Жареного Петуха, то все получается очень красиво. Прежде всего мы резко увеличиваем выпуск жареных петухов. Инфраструктура для этого хорошо заточена — налоги там всякие, пенсии, зарплаты, катаклизмы,





санкции, мигранты — все в дело пойдет. Петухи вылетают на волю — и как же возрастет активность масс! Сколько энергии появится для экономического подъема! Сколько инициативы и творческого потенциала высвободится из-под гнета апатии и лени! Мы же тогда такой рывок можем осуществить — весь мир обгоним, пока от этого петуха не оторвемся!

Мешает, правда, одно мелкое наблюдение. Ведь кто к нам в консалтинг чаще всего обращается? — А вот те самые, жареным петухом клюнутые... Но наблюдение наше в том состоит, что конверсия<sup>1</sup> по ним не сильно большая. Скажем честно, почти никакая конверсия. Потому что, когда спросишь такого заказчика: «А к какому сроку надо сделать, исправить надо то, что горит?» — Ответ неизменный: «Позавчера!» И вот тут наш роман сразу заканчивается. Потому что как-то мы не наловчились еще в позавчерашнем времени работать. И сдуру сразу честно в этом признаемся. Но как только услышат это «клюнутые» наши заказчики, так и уносятся вихрем к конкурентам. Которые на весь мир кричат, что они все могут — и луну с неба достать, и земной шар вспять повернуть, и в позавчерашнем времени работать... Пиар и гламур — они опять-таки все побеждают...

Но вот что интересно про конкурентов. Почему-то остаются с нами работать больше всего те, у которых кон-

курентная среда сильно жесткая, но кто в ней среди первых хочет стать. И первым стать они хотят не позавчера, а честно понимают, что на это время понадобится. Равно как и усилия. И вообще есть еще и такие заказчики, которые, по какой-то, видимо, аномалии в мозгах, вообще не о «позавчера» думают, а о послезавтра. Говорят не только о себе или о том, как детям дело передать, а о внуках да о правнуках.

И для этих людей петух только в одном обличье интересен. Тот, после третьего крика которого поутру всякая нечистая сила и весь морок пропадают, как будто их и не было. И начинается новый светлый день.

Но это все звучит как какая-то сказка. Не наша. Знаете ли, к примеру, что у нашей поговорки про жареного петуха немецкий аналог есть? Вот только звучит он так: «Der kluge Mann baut vor». Что в переводе означает: «Умный человек все сделает заранее». Но ведь это точно не про нас. Это прямо-таки из серии: «Что немцу здорово, то русскому смерть». Ждем нашего. Своего. Родного. Красного Огненного Петуха. А уж каким он будет — что тут гадать, — скоро и так увидим.

С Новым годом вас, дорогие друзья! ✨

Е. Емельянов

## Бизнес-встреча

### «Голод» спасает от голода

*«Бизнес-Габри Клуб» — это встречи бизнесменов разных поколений в Консалтинг-Центре «ШАГ». Обсуждая презентации молодых предпринимателей, умудренные бизнесмены делятся опытом и предупреждают о тех «гребнях», на которые они сами наступали на ключевых поворотах становления и развития своего дела. Вместе с тем это возможность заслуженным бизнесменам «проангрейдить» свои знания о новейших бизнес-моделях и IT-инструмен-*

*тах, которые несут в современный бизнес их дети и внуки. 14 сентября свою необычную историю рассказал молодой предприниматель Алексей Овчинников («Голод»). Это уже шестая встреча, и в шестой раз молодежь продолжает удивлять аудиторию новизной идей и изобретений. Как будто, однажды начавшись, продолжается парад бизнесов, большинство из которых не имеет близких аналогов ни в стране, ни в мире.*



ПОЗДРАВЛЯЕМ С ДНЕМ РОЖДЕЧНЯ!



**Компанию  
«Инкомстрой-Инжиниринг»  
с 23-летием!**

**Компанию  
«Рокса»  
с 24-летием!**

**Группу компаний  
«Ведис»  
с 19-летием!**

**Компанию  
«Альпиндустрия»  
с 28-летием!**



<sup>1</sup> Слово «конверсия» тоже можно погуглить.



**Алексей Овчинников.** «Голод» — один из многих моих бизнес-проектов. Четыре из них успешны и твердо стоят на ногах, около двадцати были неудачными. «Голод» появился недавно. Сегодня он

невелик и убыточен, но я связываю с ним большие надежды.

Путь к идее лежал, что называется, через мой собственный желудок. Сидишь иногда в офисе, и вдруг так поесть захочется, прямо вынь да положи! Заказать что-то с доставкой — слишком долгим и мучительным будет ожидание. Идти в кафе — тоже времени займет изрядно. Брать с собой — для мужчины в этом свои неудобства, разве что кто-то из родных позаботится. А кушать хочется прямо сейчас! Что, если для таких, как я, создать систему быстрой, в течение нескольких минут, доставки еды по заказу? И мы сделали это! Весной 2016 года мы запустили «Голод».

Норматив нашей доставки — 8 минут. От первого приступа голода до обеда на столе 8 минут проходят болезненно и незаметно. За счет чего стало возможным укладываться в норматив? Что побуждает клиентов делать повторные заказы?

Во-первых, меню. Русская традиция — садиться обедать всей семьей и есть то, что на всех хозяйка приготовила. Кафе, рестораны, привычка к большому выбору блюд — это уже что-то вторичное, навязанное рынком, конкуренцией, современным стилем жизни. Мы вернулись к истокам и использовали своего рода «антименю»: клиенты выбирают не то, что хотят, а то, чего не хотят. Путем вычеркивания блюд при первой регистрации в мобильном приложении. То есть заранее соглашаются на любые, кроме вычеркнутых, блюда из списка. Отсюда — колоссальный выигрывш во времени: клиент еще ничего не заказал, а машина с его ланчем уже в пути. Лишив клиента выбора, мы не могли не вознаградить его качеством. Блюдо должно быть вкусным! Изучили три-четыре десятка кухонь, кафе и ресторанов и выбрали то, что нужно: здоровую, вкусную и созвучную нашей концепции человеческую еду. У нас два типа ланча: классический и диетический.

Вторая особенность, за счет которой возможна скоростная доставка, — ограниченная клиентская география. Приложение, через которое делаются заказы, настроено так, что услуга становится «видимой» и может быть оказана только в пределах Садового кольца. Садовое кольцо плюс примыкающая к нему зона особенно плотной офисной застройки. Нам повезло с тем, что работающая Москва сильно уплотняется к центру. На карте города территория внутри Садового кольца — маленькое пятнышко. И людей там проживает немного. А вот плотность жителей в рабочее время, плотность офисов и хорошо оплачиваемых рабочих мест — колоссальная. На этом пятячке трудятся около 2 миллионов человек. Это из 7 миллионов работающих по всей Москве! Наш электронный сервис включается на прием заказов с 12 часов и работает часа три-четыре.

Сегодня работает девять машин. За рулем — курьеры-водители, которых мы привлекаем через YouDo. Заняты они в среднем по 3 часа в день. Многие договариваются на основной работе, совмещая ее с работой у нас. Места

нахождения и маршруты машин распределяются пропорционально текущим заказам и статистике спроса. Пока машина едет, на приложение водителя сыплются заказы, сформированные компьютерным алгоритмом.

Немного о цифрах. На доставке занято 9 машин, средняя стоимость обеда 330 рублей. С момента запуска прирастает на 25–30% ежемесячно. Заказы делает каждый четвертый из скачавших приложение, среднее количество повторных заказов — десять. Себестоимость сильно зависит от размера клиентской базы. Чем больше заказов, чем плотнее они распределены, тем короче пробег машины от точки до точки и меньше затраты на доставку ланча. Пока средняя себестоимость доставки удерживает нас ниже точки безубыточности. Обслуживаем порядка ста человек в день. Для работы «в ноль» нужно в четыре раза больше, это наша ближайшая цель. А дальний рубеж — 8–12 тысяч обедов ежедневно. Развернув такой масштаб, мы сможем экономить не только на логистике, но и на кухне, и на упаковке.

Последняя изюминка «Голода» — предельно удобное и дружелюбное мобильное приложение. Мы семь раз переделывали его, да и сейчас дорабатываем и упрощаем. После того как большинство людей переехали в смартфоны, этот фактор стал решающим. Одно время в Москве начали разворачиваться конкуренты. У них были свои преимущества, мы завидовали качеству их блюд. Но они ушли с рынка, едва обозначившись на нем. Сломались на сложном, запутанном сервисе онлайн-заказов с его нескончаемыми подробностями и опциями. Перегруженность деталями бесит клиентов и сильно усложняет им жизнь. Кто-то не может дойти до конца процедуры заказа. Кто-то разбирается слишком долго и теряет желание повторять извилистый путь. А ведь без многих подробностей можно обойтись. У нас нет избыточных значков, нет лишних кнопок. Все предельно упрощено. Не нужно повторять действия, которые человек совершал при подключении к услуге, не нужно дублировать операции. Все, что можно, смартфон делает сам, без участия человека. Через приложение заказчик может отслеживать по карте города едущую к нему машину — это дает дополнительный комфорт и чувство определенности. Используем два приложения — для клиентов одно, для курьеров — другое.

Много ли остается несъеденных обедов? Изрядно. Уровень нашего прогнозирования далек от совершенства, но выход есть: угощаем курьеров, подкармливаем команды других проектов.

В фокусе обсуждения перспектив проекта эксперты сконцентрировались на трех вопросах. Первый — сохранение качества блюд при масштабировании бизнеса, особенно его «кухонного» звена. Второй — использование дополнительных инструментов стимулирования продаж. Третий — ценовая политика: при любой динамике платежеспособного спроса «Голод» не должен казаться людям дорогим по сравнению с другими возможностями пообедать. ✨



Записал Ю. Пахомов

## Человеческое лицо владельческого консалтинга

Интервью со Светланой Ефремовной Емельяновой, Генеральным директором Консалтинг-Центра «ШАГ»

**– В списке услуг Консалтинг-Центра «ШАГ» под первым номером – услуги для владельцев бизнеса. Что такое владельческий консалтинг? Что может консультант сделать для владельца?**

– На сегодняшний день мы предлагаем наиболее востребованные рынком услуги, которые сложились на основе более чем двадцатилетнего опыта работы с владельцами компаний разного масштаба и в разных отраслях. Конечно, каждый бизнес уникален, и новый проект может выводить на новые, не встречавшиеся прежней практике ситуации. Но после «погружений» в сотни клиентских компаний приходит понимание: в тех проблемах, с которыми сталкиваются владельцы, гораздо больше общего, чем неповторимого. Если говорить о наиболее часто встречающихся задачах, пути решения которых отработаны и в значительной степени технологизированы, услуги для бизнесменов можно сгруппировать вокруг трех основных направлений:

1. Урегулирование и профилактика разногласий между совладельцами бизнеса.
2. Создание органа стратегического управления компанией.
3. Передача оперативного управления бизнесом в руки наемного менеджера.

**– Что получает владелец в качестве результата?**

– Если говорить о результатах, нам есть чем гордиться. В послужном списке немало случаев, когда с нашей помощью удавалось решить владельческий конфликт, сохранив тем самым и бизнес, и возможности для его роста. Много раз мы помогали владельцам избавиться от «нелюбимых» ими задач оперативного управления, сохраняя при этом жизнеспособность и результативность компании. Многие компании вывели в режим уверенного и методичного движения к долгосрочным стратегическим целям. Каждый раз это требовало серьезных изменений в сложившейся бизнес-практике, предполагало проектирование и внедрение новых правил, процессов, организационных механизмов.

– Если говорить о результатах, нам есть чем гордиться. В послужном списке немало случаев, когда с нашей помощью удавалось решить владельческий конфликт, сохранив тем самым и бизнес, и возможности для его роста. Много раз мы помогали владельцам избавиться от «нелюбимых» ими задач оперативного управления, сохраняя при этом жизнеспособность и результативность компании. Многие компании вывели в режим уверенного и методичного движения к долгосрочным стратегическим целям. Каждый раз это требовало серьезных изменений в сложившейся бизнес-практике, предполагало проектирование и внедрение новых правил, процессов, организационных механизмов.

**– Получается, что владельческий консалтинг – это работа с организацией, с высшими уровнями управления ею?**

– Это не только работа с организацией. Опыт совместной работы, достигнутые общими усилиями результаты, уверенность, что «консультант всегда на моей стороне», со временем делают отношения Владельца и Консультанта все более доверительными. Как следствие – у Владельцев в дополнение к прежним задачам «про компанию» часто появляется совершенно новый пласт тем и запросов – «про себя самого».

Терпеть ли и дальше выпады в мой адрес со стороны партнера по бизнесу? Буду ли я счастлив, если продам свою долю? Не наломал ли дров на последнем совещании, не обидел ли кого? Редкий Владелец обратился бы с таким вопросом к незнакомой консалтинговой компании. Да и Консультанты не анонсировали бы работу по таким запросам в качестве своей услуги. Речь идет о потребности в Собеседнике, с которым можно обсудить проблемы, пусть связанные с бизнесом, но глубоко личные – такие, что не заявишь о них при свидетелях. В одиночку разбираться с наболевшим – только сильнее запутываешься. Выкинуть из головы – оно впрыгивает обратно. Нужен собеседник. Зеркало, в котором легче увидеть и понять самого себя. Нужен тот, от кого нет нужды прятать свои сомнения и тревоги, несовершенства и слабости. Нет нужды опасаться за авторитет, за самооценку.

Роль Собеседника сложно назвать услугой профессионального консалтинга. Тем более что исполнить ее может не только консультант. С Собеседником общаются как бы поверх деловых отношений. Но на практике все складывается так, что общение «о наболевшем» зачастую сопровождает работу с Владельцем на всем протяжении собственно консалтингового проекта. Со временем все больше убеждаешься в том, что «собеседничество» – благоприятная среда, в которой и сам проект продвигается быстрее и успешнее, и результаты более впечатляющие и устойчивые. Для консультанта быть чутким, быть доверенным и способным «говорить по душам» с клиентом – такое же важное профессиональное качество, как доброжелательность для продавца или чувство юмора для политика. При этом такие факторы, как возраст, жизненный опыт, задатки и навыки практического психолога – не менее важны, чем опыт собственно профессиональный.

– Это, может быть, например, желание Владельца чему-то научиться. Как всякий живой человек, основатель бизнеса много чего не знает и не умеет. Но не всякий основатель бизнеса хочет, чтобы об этом стало широко известно. Поэтому просить о наставничестве более опытного в чем-то сотрудника не всегда удобно. Идти на учебные курсы – нет ни времени, ни уверенности в качестве образовательной услуги. А ведь иногда быстро научиться чему-то критически необходимо. Какую тактику избрать на переговорах, если контрагент будет жестко настаивать на своем? Как с наибольшей пользой провести совещание по итогам прошедшей акции? С чего начать и как вести трудный разговор с ветераном

**– Какие темы становятся обычно предметом доверительных разговоров с владельцами?**

– Это, может быть, например, желание Владельца чему-то научиться. Как всякий живой человек, основатель бизнеса много чего не знает и не умеет. Но не всякий основатель бизнеса хочет, чтобы об этом стало широко известно. Поэтому просить о наставничестве более опытного в чем-то сотрудника не всегда удобно. Идти на учебные курсы – нет ни времени, ни уверенности в качестве образовательной услуги. А ведь иногда быстро научиться чему-то критически необходимо. Какую тактику избрать на переговорах, если контрагент будет жестко настаивать на своем? Как с наибольшей пользой провести совещание по итогам прошедшей акции? С чего начать и как вести трудный разговор с ветераном





компании, которого все же придется сократить? Один из наиболее комфортных вариантов — попросить о помощи консультанта. Чтобы он провел персональный мини-тренинг или даже несколько первых совещаний. Поучаствовал в переговорах. Помог наметить план выступления. Чтобы было с кем обсудить и разобрать допущенные ошибки и сильные ходы в трудном разговоре.

Бывает, что появляется потребность не столько в практических навыках, сколько в знаниях, в расширении эрудиции. Вот сейчас на слуху такая штука как бережливое производство — а что это такое? Гуглить и читать некогда — можете самую суть в двух словах? А еще приятели-бизнесмены активно обсуждают процессное управление — а с чем его едят и как это выглядело бы в моей компании?



### — Но бывают и другие запросы личного характера?

— Поводом доверительного обращения к консультанту может стать потребность определить и сформулировать свою позицию по отношению к сложной ситуации. Начальник отдела конфликтует с директором департамента, своим руководителем. Из них низший по рангу — проверенный, свой, не первый год в компании. А высший — совсем новичок, еще на испытательном сроке. Разбирать суть разногласий предметно — невозможно, да и не нужно. Недопустим сам факт конфликта и разговоров на повышенных тонах! Какую занять позицию к каждой из повздоривших сторон? Другой пример. Коммерческий директор третий год не выполняет им же составленных планов. Но он такой опытный, такой знающий, без него как без рук. Да еще предлагает себя на скромных условиях в качестве соучредителя, партнера по бизнесу. Что ему сказать? Какую линию поведения выбрать?

Нередко Владелец глубоко погружен внутрь человеческих отношений с сотрудниками, особенно с «ветеранами». С каждым связывает какая-то история, какой-то кусок жизни. Ему бывает трудно делать оценки и принимать решения «в пользу бизнеса», если это угрожает сложившимся отношениям. Консультант же от включенности в отношения свободен, поэтому может непредвзято размышлять о том, что означает та или иная ситуация в компании для коллектива в целом, для бизнеса, для его краткосрочных и долгосрочных результатов.

### — С чем еще обращаются владельцы?

— Еще одна ситуация — поддержка в принятии решения. Речь идет здесь не столько об информационно-аналитической поддержке, сколько о прояснении при-

ритетов самого Владельца. Сотрудник из числа «незаменимых» дает понять, что, если не получит до конца квартала статус директора департамента — будет увольняться. Соглашаться на его шантаж или немедленно увольнять? У каждого варианта — свои плюсы и свои минусы, и на весах «за и против» они друг друга уравнивают. Что выбрать? Владельцу важно обсудить с Консультантом ситуацию и последствия каждого из вариантов. Снизить риски для бизнеса и пережить этот год без очередного аврала? Но при этом создать для сотрудников соблазнительный и опасный прецедент, когда хвост вертит собакой? Что дороже — несомненный выигрыш сегодня или лицо компании, судьба так долго и бережно выращиваемых правил игры и традиций в коллективе?

Вернемся к ситуации конфликта между начальником отдела и директором департамента. Конфликт не рассосался. Напротив, достиг такой остроты, что это уже сказывается на работе всего департамента. Нужно срочно что-то предпринимать. Но что? Уволить старшего по должности как несправившегося? Приструнить или уволить за бунт на корабле испытанного и проверенного? Уволить обоих? Очень нужно с кем-то поговорить, чтобы в разговоре четче обозначилось, к каким последствиям приведет каждое из решений, между чем и чем на самом деле мы выбираем? В этом конкретном случае позиция консультантов была однозначной: младший по званию должен быть уволен в любом случае. Именно твердость, с которой заявили и обосновали свое мнение консультанты, подтолкнула Владельца принять свое решение.

У Владельца бизнеса ситуации трудного выбора случаются так часто, как ни у кого другого. И прежде чем решиться, важно поговорить с кем-то, кто посмотрел бы другими глазами, привел другие аргументы. Связаны такие решения бывают не только с сотрудниками, но и с поставщиками, клиентами, контролирующими органами.

### — И с партнерами по бизнесу?

— Да, очень часто совладельцы обращаются со своими разногласиями к Консультанту как третьей стороне. Пришло ли время подумать о создании нового направления? Оправдал ли надежды новый менеджер в первый месяц своей работы? Оба партнера имеют прямо противоположные мнения и оценки, оба понимают, что позиции надо сближать и оба надеются, что Консультант поможет в этом. Иногда партнеры сразу соглашаются с предложением Консультанта. Иногда — не соглашаются. Но всегда ценят возможность услышать другое мнение и другие аргументы, расширить взгляд на проблему. ❄





## Расти или не расти – вот в чем вопрос!

Весь наш бизнес (автор более 16 лет работает с владельцами бизнесов, чтобы увеличить их прибыль и стоимость компании) основан на том, что мы помогаем компаниям расти.

Однако есть люди, которые сознательно и последовательно, год за годом, удерживают размер своей компании на одном и том же уровне. И я не считаю, что это неправильно: существует множество аргументов в поддержку этой точки зрения.

На другом конце континуума – люди, которые слепо и упрямо стараются расти. И вот это уже может быть ошибкой. Эдвард Эбби, американский эссеист, говорил: «Рост ради роста – это идеология раковой опухоли».

Так где же золотая середина? Чья стратегия верна?

Ответ – «всё индивидуально».

Все мы разные. Поэтому самое правильное – ставить свои собственные цели и достигать их. И, конечно, быть довольным своими результатами.

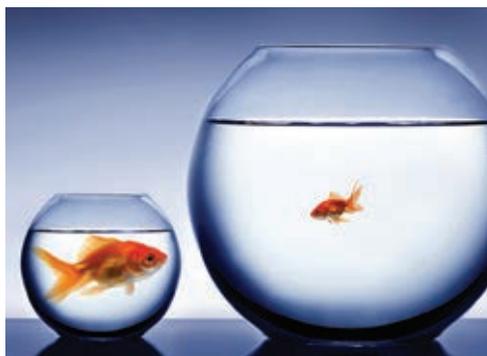
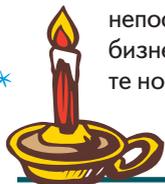
Возвращаясь к мысли Эдварда Эбби: у компаний, которые растут последовательно и успешно, обычно есть причины так делать. Это может быть изобретение или развитие чего-либо, что улучшит качество жизни покупателей (или бизнесов). Мне в голову приходят такие примеры, как альтернативный доступ к музыке (Apple), недорогие авиаперелеты (Southwest) или новый способ делиться информацией (Facebook).

Причиной такого роста редко бывает одно только стремление заработать побольше денег: это может быть результатом роста, но в качестве единственного повода для роста это не работает.

Предположим, что у вас «правильная» мотивация для роста. Как же вам действовать? Для начала, запомните две вещи: не следует путать успех вашей компании с ростом самого рынка, и у вас не получится сэкономить на своем успехе в долгосрочном периоде. Многие компании совершают вторую ошибку в результате совершения первой.

Теперь предположим, что у вас есть хотя бы одно весомое преимущество перед остальными конкурентами. Действуйте вот по этой формуле:

- \* Вначале расширьте свой существующий бизнес, то есть увеличьте продажи уже существующих продуктов.
- \* Затем начните вводить новые продукты, имеющие непосредственное отношение к существующему бизнесу: выпускайте комплектующие товары, ищите новые пути поставок, выходите на новые рынки.



- И только после того, как вы выжали всё возможное из первых двух пунктов, думайте о том, чтобы запускать совсем новый бизнес.

Что бы ни говорили нам СМИ, книги и Интернет, некоторые вещи не меняются. Изменилась скорость, с которой мы можем адаптироваться к новым условиям, изменились и способы этой адаптации; но некоторые базовые вещи, основывающиеся на здравом смысле, не поменялись.

И это справедливо для всех сфер нашей жизни.

Автор: Джим Стюарт, партнер и основатель ProfitPATH. ✨

Источник: [http://www.profitpath.com/to-grow-or-not-to-grow-that-is-the-question/?goback=%2Egde\\_26417\\_member\\_5829209907651444739#%21](http://www.profitpath.com/to-grow-or-not-to-grow-that-is-the-question/?goback=%2Egde_26417_member_5829209907651444739#%21)  
© Перевод: Консалтинг-Центр «ШАГ»



### Из записной книжки консультанта

Владелец бизнеса: «Иногда лучший способ поменять людей – это просто поменять людей».

\*\*\*

Соискатель на позицию финансового директора: «С моим приходом система управленческого учета была поставлена в идеальное положение».

\*\*\*

Работодатель о кандидатах на вакансию: «На собеседовании человек всегда близок к совершенству».

\*\*\*

Руководитель: «Я зарплату никому не понижаю, инфляция понижает ее сама».

\*\*\*

Из дискуссии экспертов о процессном управлении: «Создайте отдел, который будет за всеми ходить и все рисовать».



Учредитель – ООО «Консалтинг-Центр «ШАГ»» Главный редактор: Юрий Вильевич Пахомов

Выпускающий редактор: Инна Власова Ответственный секретарь: Екатерина Денисова

Редакционный совет: Евгений Емельянов, Инна Власова

Адрес: 121069, Москва, ул. Малая Никитская, д. 27, стр. 2.

Адрес типографии: 107143, Москва, ул. Вербная, д. 4

Бюллетень «Жизнь бизнеса» зарегистрирован в Министерстве Российской Федерации по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций. Свидетельство ПИ №77-14727 от 17 февраля 2003 г.

Тираж 800 экз. Бесплатно

© Консалтинг-Центр «ШАГ» 2016 <http://www.stepconsulting.ru>, тел. (495) 258-25-02, e-mail: step@stepconsulting.ru