

АНАЛИЗ КОМПАНИИ «АЗБУКА ВКУСА» С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ МОДЕЛИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ОРГАНИЗАЦИИ И. АДIZESА

Арзуманова Эльвира Валеховна

студент, Орский гуманитарно-технологический институт (филиал) ОГУ, РФ, г. Орск

Analysis of the company «Azbuka Vkusa» in terms of the model of the lifecycle of the organization I. Adizes

Elvira Arzumanova

student, Orsk Humanitarian-Technological Institute (branch) OSU, Russia, Orsk

Аннотация. В данной статье проводится анализ жизненного цикла компании «Азбука вкуса» согласно модели И. Адизеса. В первой части статьи определена сущность модели жизненного цикла организации Ицхака Адизеса. Далее дана общая характеристика рассматриваемого предприятия. Затем анализируются стадии жизненного цикла компании «Азбука Вкуса» согласно представленной модели И. Адизеса. В заключительной части работы графически представлен жизненный цикл анализируемого предприятия.

Abstract. In this article analyzes the lifecycle of the company «Azbuka Vkusa» according to the model of I. Adizes. In the first part of the article, the essence of the model of the lifecycle of the organization of Ichak Adizes was determined. The following is a general description of the enterprise in question. Then the stages of the lifecycle of the company «Azbuka Vkusa» are analyzed according to the presented model of I. Adizes. In the final part of the work graphically represents the lifecycle of the analyzed enterprise.

Ключевые слова: предприятие; жизненный цикл организации; модель Ицхака Адизеса; развитие компании; «Азбука вкуса».

Keywords: enterprise; the lifecycle of the organization; the model of Ichak Adizes; development of

the company; «Azбуka Vkusa».

Ицхак Адизес, американский профессор и консультант в области управления изменениями, в 1978 г. предложил модель «Теории жизненных циклов организации», которая является эволюционной моделью организационного развития, рассматривающей указанный процесс как некий аналог процессов в развитии биологического организма.

В своей модели И. Адизес выделяет следующие стадии жизненного цикла организации: зарождение и выхаживание, младенчество, детство, юность, расцвет, стабильность, аристократизация, ранняя бюрократия, бюрократизация, смерть [5, с. 104].

На рисунке 1 представлена модель жизненного цикла И. Адизеса [6].

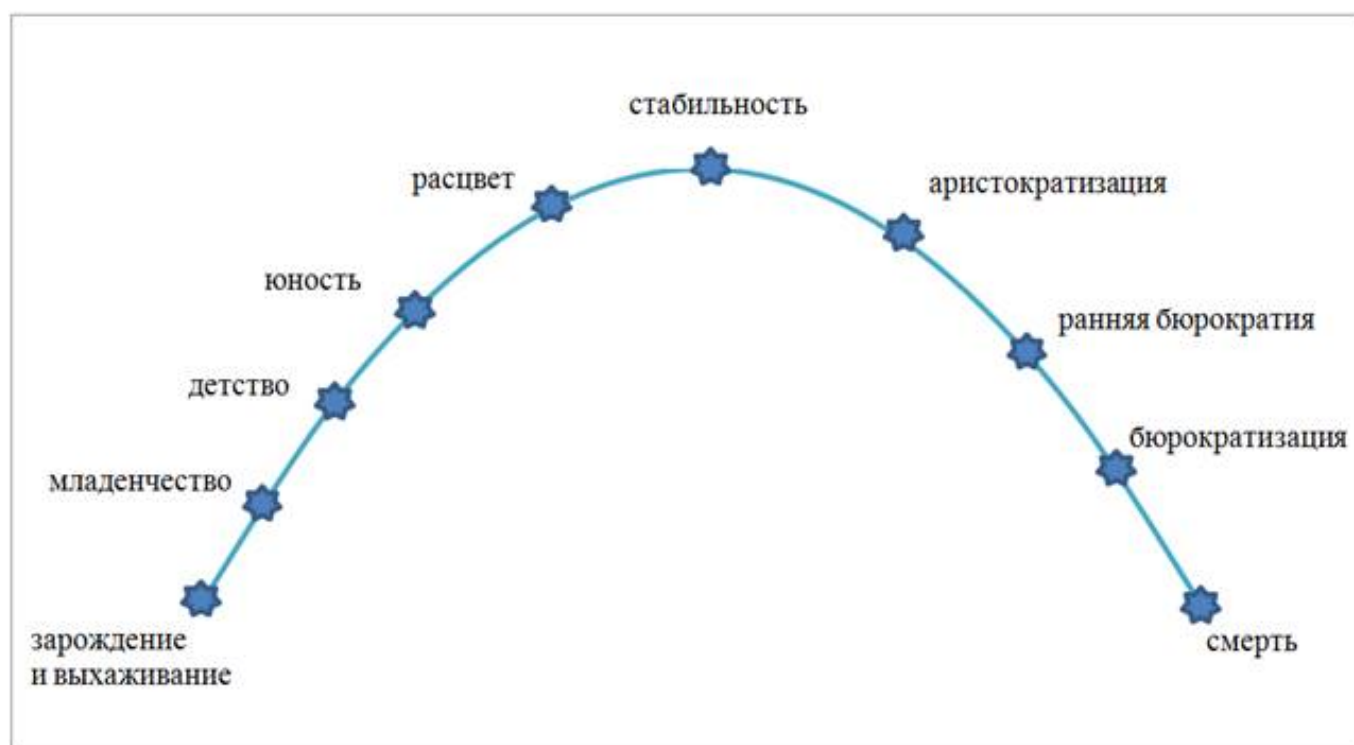


Рисунок 1. Модель жизненного цикла И. Адизеса

«Азбука Вкуса» – одна из наиболее динамично развивающихся компаний розничного сектора, объединяющая 98 супермаркетов «Азбука Вкуса», 10 крупноформатных «АВ Маркет», 52 минимаркета «АВ Daily», 3 специализированных Энотеки, а также интернет-магазин [3]. Компания представлена в Москве, Московской области и Санкт-Петербурге, является одним из лидеров российского розничного рынка и занимает первое место среди продуктовых ритейлеров по товарообороту на квадратный метр [2].

«Азбука Вкуса» стала первой российской компанией в сфере розничной торговли продуктами питания, внедрившей и сертифицировавшей систему менеджмента качества, основанную на стандартах серии ISO 9000 [4].

Рассмотрим стадии жизненного цикла компании «Азбука Вкуса» согласно модели жизненного цикла организации Ицхака Адизеса.

Началом первой стадии – зарождение и выхаживание, является 1991 год, когда возникла идея создания компании. Четверо молодых людей – Максим Кощеенко, Сергей Верещагин, Олег

Лыткин и Олег Трыкин – оказались перед типичным для того времени вопросом: «Как заработать?» В том же году акционерами было зарегистрировано юридическое лицо. Уже через год на Кутузовском проспекте в Москве был открыт первый уличный торговый павильон «Деликатесы», который являлся предшественником нынешних магазинов.

В 1997 году был открыт первый супермаркет под названием «Азбука вкуса».

К моменту открытия первого супермаркета чёткой стратегии развития бизнеса не существовало. Тем не менее, партнеры имели отличное представление о том, каким должен быть современный супермаркет европейского уровня, и каждый из них вносил свою лепту в его создание. Например, специалист по информационным технологиям Олег Лыткин занимался внедрением всех IT-решений, в том числе и новаторской в то время для российского рынка идеи штрихкодов [1].

Компания перешла на вторую стадию – младенчество – в 2001 году. На данном этапе магазины открывались не столь быстро в силу внутренней неготовности акционеров в то время к резкому расширению бизнеса. Учредители все-таки не решились детально проработать все механизмы функционирования нового и для себя, и для рынка формата. Было много вопросов. Например: «Каким в супермаркете должно быть соотношение премиальных и обычных продуктов?» «Как часто должен меняться ассортимент?» «До какой степени совершенства следует доводить оформление интерьера?» «Как обучать персонал и развивать корпоративную культуру?»

Вопросы начали решать «с головы», то есть с создания четкой системы управления. Максим Кошечко возглавил совет директоров управляющей компании, а задачи, связанные со стратегическим развитием сети «Азбука вкуса» и ее операционной деятельностью, отошли к команде профессиональных управленцев во главе с Владимиром Садовиним, гендиректором ООО «Городской супермаркет».

Подобная структура управления позволяет компании развиваться наиболее эффективно.

Для разработки концепции бренда «Азбука вкуса» привлекли известную английскую консалтинговую компанию, специалисты которой помогли визуализировать задуманный менеджментом образ сети на базе последних европейских тенденций в области развития ритейла.

На стадии «детство» компания находилась в 2007–2012 годах. На данном этапе дела компании идут успешно, и она начинает работать все продуктивнее.

В 2007 году все супермаркеты компании были впервые объединены единой концепцией бренда, включавшей корпоративный стиль, обновлённый дизайн супермаркетов и подход к ассортименту.

К 2008 году ассортиментная матрица компании составила 18 тыс. товарных позиций.

Компания вошла в стадию активного роста продаж: оборот компании стал ежегодно прирастать на 70%.

Дважды, по итогам 2007 и 2008 гг., «Азбука Вкуса» становилась победителем рейтинга «РБК» – «Лучшая розничная сеть» в номинации «лидер эффективности продаж». По итогам 2009 г. «Азбука Вкуса» признана одной из десяти наиболее динамично растущих розничных компаний России в рейтинге издания «Секрет фирмы».

Начинается охват новых сфер бизнеса. В 2011 году открылся филиал в Санкт-Петербурге.

Началом следующей стадии – юность, является 2013 год. В это время компания очень сильно меняется.

В 2013–2014 годах фирменный стиль компании был снова модернизирован, а в супермаркетах изменился дизайн.

В 2014 году, когда российская экономика начала стремительно меняться, «Азбуке вкуса» пришлось меняться вместе с ней. Объем импорта в сети достигал тогда 60%, многие товары, за которыми специально ходили в магазины, попали под эмбарго и исчезли с полок, остальные значительно подорожали.

На июнь 2015 года в сеть входило 69 супермаркетов, большая часть магазинов расположена в Москве, часть супермаркетов — в Подмосковье и Санкт-Петербурге.

На стадии расцвета, которая началась в 2016 году и длится по сей день, организация одновременно гибка и управляема. Она имеет четкую структуру, прописанные функции, системы поощрения и наказания.

2014–2015 годы были достаточно сложными, в первую очередь, из-за ассортиментных изменений. К 2016 году ситуация стабилизировалась, ощущение кризиса отошло на второй план. Компания продолжает расти. Выручка сети по итогам 2016 года составила 48 млрд рублей (без НДС), что на 17% больше, чем в 2014 году.

2016 году также произошел запуск новой программы лояльности для сотрудников.

На рисунке 2 представлена графическая модель жизненного цикла компании «Азбука Вкуса».

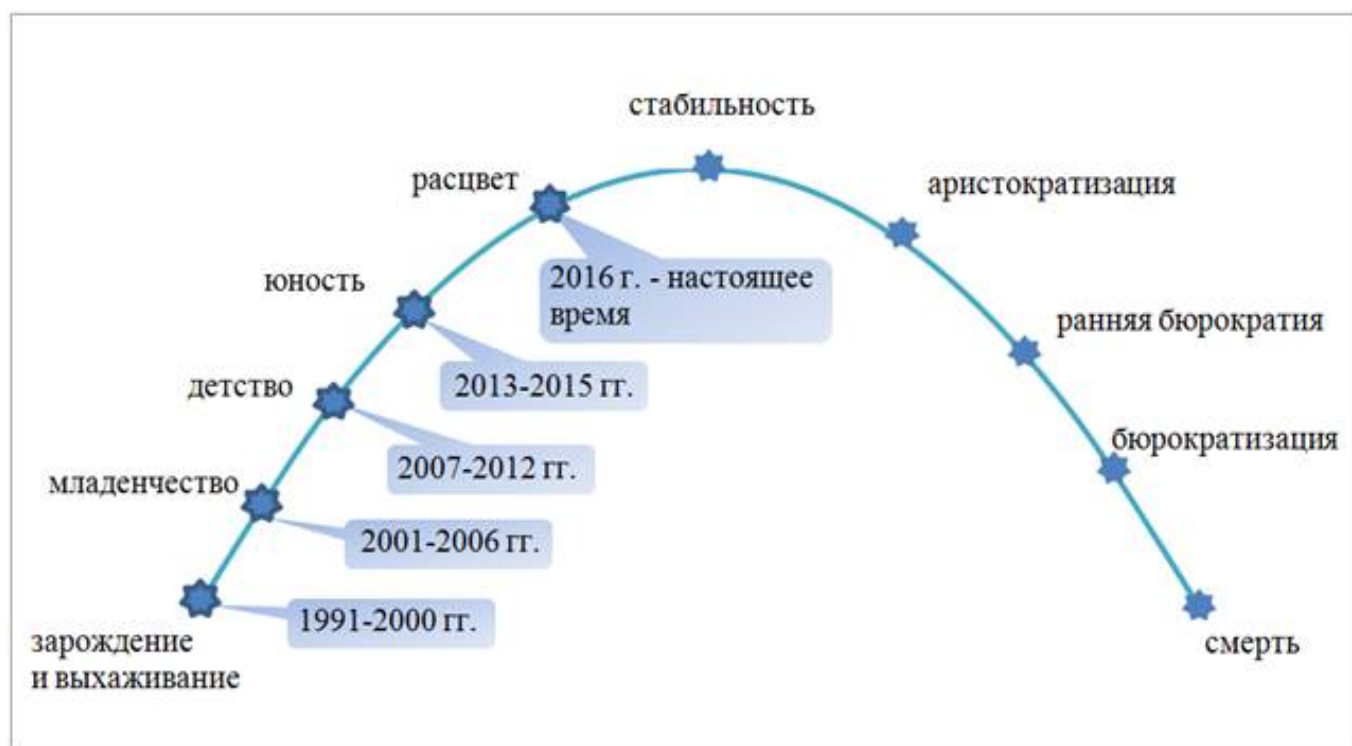


Рисунок 2. Модель жизненного цикла компании «Азбука Вкуса»

Список литературы:

1. Истории успеха российских компаний и их руководителей: Максим Кощеевко – история «Азбуки вкуса» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://goo.gl/r5soE1> (Дата обращения: 18.04.18)
2. Официальный сайт магазина «Азбука вкуса»: история [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://av.ru/about/history/> (Дата обращения: 17.04.18)
3. Официальный сайт магазина «Азбука вкуса»: о компании [Электронный ресурс]. – Режим

доступа: <https://av.ru/about/> (Дата обращения: 18.04.18)

4. Сайт об атмосфере в компаниях Inplace [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://inplacers.ru/azbukavkusa> (Дата обращения: 18.04.18)

5. Шаймиева Э.Ш. Управление изменениями / Э.Ш. Шаймиева; Институт экономики, управления и права, факультет менеджмента и инженерного бизнеса. – Казань: Познание, 2014. – 136 с.

6. Adizes Corporate Lifecycle [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://adizes.com/lifecycle/> (Дата обращения: 19.04.18)