

АЙШЕ АГЕКЯН
ИРИНА РУДКОВСКАЯ



БИЗНЕС
С СЕРДЦЕМ
ВМЕСТО
КРi

от потребления к созиданию

альпина **PRO**

Айше Агемян
Ирина Рудковская
Бизнес с сердцем вместо КРІ.
От потребления к созиданию

Текст предоставлен правообладателем

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=69356161

Бизнес с сердцем вместо КРІ: От потребления к созиданию: Альпина

ПРО; Москва; 2023

ISBN 978-5-2060-0238-6

Аннотация

Времена меняются, и мы меняемся вместе с ними – эта мудрость известна с давних времён. Авторы книги Айше Агемян и Ирина Рудковская – бизнес-консультанты с огромным опытом управления – предлагают задуматься, как на наших глазах меняются время, бизнес и человек. Наиболее дальновидные предприниматели понимают, что наступили новые времена, в которых бизнес-модели, отточенные опытом XX века, если пока и работают, то в долгосрочной перспективе обречены на поражение. Новое поколение клиентов требует перехода от потребительской к созидательной модели бизнеса.

Что же такое созидательная модель? Чем и как она отличается от предыдущей – потребительской? Авторы объясняют это на конкретных примерах – легко узнаваемых и понятных.

Также в книге приводится подробный рассказ о спирали индивидуальности – системе девяти витков, дающей понимание, какие этапы в жизни или в становлении уже пройдены, в какой точке сейчас находится человек или бизнес, и демонстрирующей перспективы развития. Эту спираль авторы последовательно применяют к бизнесу, к сотруднику и к клиенту и в результате получают новое системное бизнес-мышление.

Содержание

Глава 1	9
Глава 2	18
Глава 3	26
Конец ознакомительного фрагмента.	30

**Айше Агекян,
Ирина Рудковская
Бизнес с сердцем вместо
KPI. От потребления
к созиданию**

Научный редактор *Михаил Бекетов*

Редактор *Людмила Смилевска*

Руководитель проекта *А. Туровская*

Дизайн обложки *П. Петров*

Корректоры *Н. Игошева, Н. Казакова*

Компьютерная верстка *О. Щуклин*

© Агекян А., Рудковская И., 2023

© ООО «Альпина ПРО», оформление, 2023

Все права защищены. Данная электронная книга предназначена исключительно для частного использования в личных (некоммерческих) целях. Электронная книга, ее части, фрагменты и элементы, включая текст, изображения и иное, не подлежат копированию и любому другому использованию без разрешения правообладателя. В частности, запрещено такое использование, в результате которого элек-

тронная книга, ее часть, фрагмент или элемент станут доступными ограниченному или неопределенному кругу лиц, в том числе посредством сети интернет, независимо от того, будет предоставляться доступ за плату или безвозмездно.

Копирование, воспроизведение и иное использование электронной книги, ее частей, фрагментов и элементов, выходящее за пределы частного использования в личных (некоммерческих) целях, без согласия правообладателя является незаконным и влечет уголовную, административную и гражданскую ответственность.

*** * ***

Айше Агемян

Ирина Рудковская

Бизнес с сердцем вместо КРІ

От потребления к созиданию

*Из круга разочарования –
к безграничным возможностям!*

Работа над этой книгой велась на фоне сильнейших потрясений как для всего человечества, так и для нашей страны. Пандемия коронавируса, специальная военная операция. События, поставившие под сомнение основы прежнего глобального порядка.

При этом универсальные законы остались неизменными. Законы физики, законы диалектики, законы социального развития.

Последние не зависят от геополитики и подтверждают, что человек или целая организация могут действовать и принимать решения, точно зная, на каком этапе пути они находятся и что ждёт их впереди.

В книге рассматривается модель общественного развития «спираль индивидуальности». Она определяет логику, от которой не свободны ни государства, ни предприятия, ни люди.

Февраль, 2023

Глава 1

От первого лица

Дорогой друг!

В твоих руках не самая обычная книга о бизнесе. Держим пари, она изменит твоё представление о бизнесе и жизни в целом.

Однако, прежде чем мы начнём тебя удивлять, хотелось бы сказать пару слов о себе и о том, почему мы решили написать эту книгу.

Нам посчастливилось пройти очень интересный и своеобразный профессиональный путь от рядовых сотрудников до топ-менеджеров. Мы получили возможность посмотреть на бизнес со всех сторон, постичь его секреты изнутри. За двадцать насыщенных, невероятно увлекательных лет в качестве сотрудников российских и международных компаний нам удалось не только овладеть секретами и приёмами управленческого мастерства, но и создать и опробовать свои собственные. Мы хорошо знакомы с успехом в бизнесе и теперь точно знаем, что он возможен лишь тогда, когда пройден тернистый путь ошибок и поражений.

За эти годы нам довелось сопровождать бизнес во множественных потрясениях и кризисах, сначала носивших эпизодический характер, а с 2020 года ставших новой реальностью

и нормой жизни. Эпидемии, санкции, военные операции – это не просто слова, прочно вошедшие в нашу повседневную речь. Эти события выбили почву из-под ног у многих стабильно развивавшихся доселе предприятий и компаний. Во времена турбулентности прежние инструменты и подходы к ведению бизнеса перестают работать, поскольку мировоззрение человека и его запросы быстро трансформируются. В этих условиях единственный способ стать успешным и выжить в новых реалиях – меняться вместе с клиентом и оперативно подстраиваться под его потребности.

Мы задавали себе неудобные вопросы, ставившие под сомнение общепринятое видение бизнеса и отношений с сотрудниками и клиентами. Мы следовали за лидерами и сами вели за собой, были частью коллективов и формировали команды с нуля, ошибались бесчисленное количество раз и становились хорошим примером для других. Каждый день делал нас мудрее, дарил бесценный опыт, а собственные пробы и ошибки позволили не только вырасти, но и создать новую модель бизнеса. Она отражает дух времени, предугадывает то, каким он будет завтра, и помогает глубоко чувствовать запросы современного клиента. Эта модель служит интересам человека, дарит процветание бизнесу и позволяет пережить любой кризис.

Рост всегда сопровождается кризисом, суть которого заключается в столкновении старых взглядов и убеждений с новыми. Данное правило верно и в отношении человека,

и в отношении бизнеса. На протяжении многих лет работы с клиентами мы замечали их трансформацию: на наших глазах они становились требовательнее и взрослее. Потребности и ожидания менялись с невероятной скоростью, а вместе с ними уходили в прошлое некогда эффективные инструменты взаимодействия с покупателями.

Мы понимали, что единственный способ соответствовать ожиданиям зрелых клиентов – расти самим. Было чёткое ощущение: есть что-то за пределами привычной, хорошо известной потребительской модели бизнеса, основанной на манипуляции с целью заставить человека больше покупать и больше тратить. Однако осознать, в чём именно заключалась разница, не представлялось возможным. Решение созрело не сразу. Оно родилось из бесконечного и иногда безрезультатного поиска ответов на вопросы, которыми рано или поздно задаётся каждый: «Для чего я живу? В чём смысл моей деятельности? Куда я стремлюсь? Каковы мои истинные ценности?»

В разгар нашего карьерного роста пришло понимание: мы ходим по кругу. Менялись должности. С повышением статуса росли масштаб задач, амбиции и желание доказать себе и другим, что возложенные на нас ожидания полностью оправдываются. Движение вверх по карьерной лестнице продолжалось. Но с каждым новым достижением возникало ощущение, будто всё это уже было, а период радости и удовлетворения от полученного становился лишь корочке.

Дойдя до заветного успеха, мы всё равно испытывали внутреннее неудовлетворение и желали чего-то большего.

Будучи руководителями, привыкшими брать ответственность на себя, мы рассматривали любую проблему как бизнес-задачу. Раскладывали разочарование на фрагменты и скрупулёзно прорабатывали каждый из них. Проштудировали библиотеки книг по менеджменту, психологии и мотивации, прошли бесчисленное количество тренингов и консультаций с экспертами. Периоды отчаяния сменялись моментами эйфории; но оптимизма хватало ненадолго, ведь, несмотря на обилие информации, речь по большому счёту сводилась к достижению успеха в традиционном его понимании.

У нас был выбор: продолжать тешить себя иллюзией состоявшейся жизни, игнорируя своё состояние, или честно признаться себе в том, что прежние цели и интересы в бизнесе и жизни больше не вдохновляют. Самые очевидные изменения в подобных ситуациях – это смена работы, стремление к повышению в должности, переезд в другой город. Но всё это уже было пройдено неоднократно, и мы отчётливо понимали: такое решение вопроса не выход.

Общепринятые критерии успеха в деятельности нас не устраивали, и сам этот факт говорил о том, что нам необходимо нащупать свои собственные, а не навязанные, смыслы. Ведь когда невозможно найти работу мечты, нужно искать мечту в своей работе.

На поиск ушло несколько лет. Мы тестировали разные методы ведения бизнеса и взаимодействия с командой, создавали инновации, меняли процессы, нарушали правила и выходили за рамки привычного. Самым ценным было то, что все, даже наиболее смелые, гипотезы проверялись в реальном бизнесе, в компаниях, где мы работали.

Главное, что удалось выяснить в результате этого непростого пути: хорошо известная капиталистическая модель бизнеса, где основная цель – получение прибыли, больше не работает, потому что изменился клиент.

На определённом этапе жизни каждому стремящемуся к росту человеку хочется заглянуть за завесу того, что общество называет успехом и достойными целями. Когда на это хватает смелости, вдруг становится ясно: развитие продолжается, но уже в парадигме личных смыслов и критериев счастья. Переставая быть унифицированными, они адаптируются под каждого человека и его представления о том, что хорошо именно для него.

Это и есть зрелость. Ты не просто соглашаешься на всё, что предлагается как рецепт удачи, а формируешь свой индивидуальный успех. Ты впервые по-настоящему понимаешь смысл слова «свобода» и дерзаешь отправиться скитаться в неизвестности, пока не забрезжит свет, указывающий верную дорогу. Путь от человека, слабо осознающего свои истинные потребности, до человека, полностью ответственного за собственную жизнь, занимает много времени.

Но преимущества, получаемые в этом путешествии, стоят затраченных усилий.

Когда мы осознали и увидели причину неудовлетворённости, стало ясно: наши клиенты за много лет прошли такой же путь. От работающих за деньги покупателей, соглашающихся на то, что даёт рынок труда, и приобретающих то, что предлагает маркетинговая машина, до зрелых партнёров, желающих быть полноправной частью бизнеса и требующих уважения.

Потребительская матрица – мы иногда будем говорить о ней как о живом человеке – искусно рассказывает сказки о прибыли и успехе. Однако современный человек больше не согласен быть пешкой в этой игре. А значит, нужна новая парадигма взаимодействия бизнеса и клиента, человека и человека. Зрелая для зрелых. Модель, понимающая современного клиента и ставящая его потребности во главу всего, что делается. Это единственный способ не просто спасти бизнес от потерь, банкротства и разорения. Это возможность процветать независимо от внешних обстоятельств и внутренних несовершенств.

Мы описали созидательную модель бизнеса, протестировав каждый её компонент, отбросили всё, что не работало, и взяли лучшее. Нам искренне хочется поделиться своими находками: это приведёт к тому, что ваш бизнес поднимется на новые вершины, переживёт любой кризис и в числе первых оседлает волну прогрессивных трендов. А в конечном

итоге станет полем для роста каждого его участника и внесёт ценный вклад в развитие общества.

Задача бизнеса нового времени – быть гибким и адаптивным к нестабильному миру, соответствовать ожиданиям покупателей и даже предвосхищать их. Клиент не рассматривается как источник получения прибыли, а становится объектом искренней заботы бизнеса, лучшим доказательством чего являются конкретные дела, а не лозунги.

Сотрудники перестают быть ресурсом, руками которого добывается прибыль, как утверждалось ранее. Они – полноценные равноправные партнёры, реализующие в своей деятельности не только задачи бизнеса, но и собственные цели и смыслы. Такое отношение навсегда избавляет от текучки и необходимости искать персонал – он ищет вас сам.

Для того чтобы глубоко понять цели и потребности наших клиентов, сотрудников и партнёров, нужно смотреть на них широко, отмечать особенности их поведения и считывать устремления на разных этапах развития. Человек растёт всю жизнь, и то, что волновало его вчера, то, что было важно ещё совсем недавно, сегодня может потерять актуальность. Вот почему нам самим следует находиться в постоянном движении, внимательно отслеживать собственную трансформацию, осознавать потребности тех, с кем и для кого мы работаем.

При этом решающее значение имеют масштаб личности руководителя и его мировоззрение. Каков руководитель, та-

ков и бизнес. Нельзя и не нужно отделять жизнь во всём её многообразии от рабочей деятельности, как было принято в бизнес-книгах и тренингах прошлого. Человек наиболее полно раскрывается во всём богатстве своих интересов. Его мировоззрение, образ жизни и приоритеты на разных этапах влияют на то, как и какую роль он играет в бизнесе.

Современный образ жизни стимулирует к быстрому росту, делает нас искушёнными, знающими и требовательными. Мы больше не хотим быть разменной монетой в чьих-то манипуляциях, а стремимся к партнёрству и синергии. Нам уже не хочется 24/7 думать лишь о работе, а интеграция и взаимопроникновение всех жизненных сфер актуальны для нас как никогда прежде. Невозможно сводить вселенную под названием «Человек» лишь к труду и работе. Мы предлагаем взглянуть на человека глубже и понять его в разных аспектах его деятельности.

Череди непрекращающихся изменений, сделавших кризис новой нормой, сделала нас чувствительными к любым событиям. Мы остро реагируем на происходящее, распознаём фальшь и неуважение к себе. На этом фоне потребительская философия жизни и бизнеса становится неуместной и требует радикальной трансформации.

Материал книги полностью взят из практики и является оригинальной авторской разработкой. Принципы созидательной модели не отрицают существующих парадигм ведения бизнеса, не конкурируют с ними и представляют со-

бой продолжение уже известных читателю методик, таких как 7P маркетинга¹, пирамида потребностей Маслоу, пирамида логических уровней Дилтса, спиральная динамика Грейвза и стратегия голубого океана.

Книга предлагает новый, нестандартный взгляд на привычные инструменты ведения коммерческой деятельности и возможность всесторонне оценить себя через призму всех вовлечённых в бизнес сторон.

Эту книгу мы стремились сделать максимально полезной; нам хотелось ответить в ней на самые актуальные вопросы бизнеса и не только. Прочтите её, и сможете по-новому взглянуть на себя и свою жизнь, расширить сознание, достичь успеха и процветания.

¹ Концепция маркетинга, известная как 7P, изначально состояла из четырёх основных элементов: продукт (Product), цена (Price), место продажи (Place) и продвижение (Promotion). Эти 4P, разработанные Джеромом Маккарти (1960), были расширены по мере развития маркетинга и теперь включают три дополнительных компонента: люди (People), процессы (Process) и физическое окружение услуги (Physical Evidence). – *Прим. ред.*

Глава 2

Настольная книга о новой парадигме жизни и бизнеса

Мир раскололся на два лагеря – гуманистический и эгоистический. Глобальный раскол бизнес-сообщества проходит через границу двух парадигм – потребительской и созидательной.

Потребительская модель – признак уходящей эпохи, в которой бизнес создаётся исключительно для получения прибыли, а клиент рассматривается как источник дохода. Компания сначала пытается выжить на конкурентном рынке, затем обзаводится полезными связями и контактами, затем борется за статус. Всё это и есть бизнес, стимулирующий потребление.

Созидательная модель – бизнес, основанный на высоких ценностях, таких как жизнь, духовное развитие, поддержка и взаимовыручка. Это бизнес, меняющий мир и оставляющий наследие. Он развивается и создаёт новые проекты ради своих клиентов и партнёров, стимулирует их к личностному росту, чтобы они становились богатыми и счастливыми, а в благодарность добровольно вносили вклад в развитие созидательного бизнеса.

Второе и третье десятилетие нашего века обозначили но-

вую гуманистическую парадигму. Предприятие, как и человек, стремящийся к познанию себя, мира и Вселенной, имеет свою душу. Это не голая экономика и не чистые ключевые показатели эффективности. Это немного другое. И даже совершенно другое. Бизнесы строятся не на модели лучшего продукта, а на любви к клиенту. Поэтому у бизнеса наряду с материальными целями появляются и душевные дела, и духовные интересы.

Эпиграфом к нашей работе могла бы стать аннотация Филипа Котлера к книге «Фирмы, несущие любовь»². «Настоящая книга не только бросает вызов традиционной капиталистической парадигме, но и пересматривает непосредственно генетическую структуру капитализма, – пишет Котлер. – Этой книге суждено провозгласить новую эпоху в развитии капитализма, когда великие компании будут создавать ценность для всех заинтересованных сторон, а не останутся лишь агентами своих акционеров».

Действительно, наша книга, как и упомянутая выше, – о приверженности гуманистическим ценностям и в том числе о преобразовании генетической структуры современного капитализма. В основе новой парадигмы лежит не получение прибыли, а способность доставить радость всем без исключения, предоставить безграничные возможности для самореализации, повышения благосостояния и осуществления

² *Сисодиа Р., Вольф Д., Шет Д.* Фирмы, несущие любовь. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2011.

духовного поиска. Всем – клиентам, сотрудникам и самим основателям бизнеса.

И наша книга также учит доставлять радость и нести любовь. Жить и развивать предприятие не в условиях жёсткой конкуренции, а в среде эмоционально открытого мира, где для всех есть место и все получают равные возможности для развития, самораскрытия и перехода на новые уровни.

Сложно найти человека, не желающего жить в мире, целиком и полностью построенном на идеалах, ранее казавшихся утопическими. Но именно сегодня, даже несмотря на геополитические потрясения, идеалы эти становятся всё более реальными и достижимыми.

И, пожалуй, главный вопрос, на который отвечает книга: как должен измениться бизнес в XXI веке? И даже точнее: как он меняется уже сейчас, какие флуктуации происходят в области производства, в сфере услуг, выстраивания отношений с клиентами и покупателями? Как управлять персоналом в условиях, когда принцип кнута и пряника не работает? И как управлять бизнесом, если мантры об эффективности КРІ убеждают не всех? Ведь бизнес – это нечто гораздо большее, чем финансовые отчёты и другие цифровые показатели.

Книга предназначена для широкой бизнес-аудитории, руководителей разных уровней, стартаперов и HR-директоров. Мы считаем, что она займёт место на полке популярных бизнес-бестселлеров, которые не просто вооружают необ-

ходимыми инструментами, но и формируют картину мира. «Бизнес с сердцем...» можно читать как дополнение к таким изданиям, как «От хорошего к великому» Д. Коллинза³, «Как привести дела в порядок» Д. Аллена⁴, «Доставляя счастье» Т. Шей⁵, «Эмоциональная смелость» П. Брегмана⁶, «Теория игр» А. Диксита и Б. Нейлбаффа⁷, «Открывая организации будущего» Ф. Лалу⁸ и ещё сотне публикаций о бизнесе, – так и вместо них.

На основе материалов нашей книги можно проводить сессии стратегического планирования, ведь она именно об этом – о стратегиях конкурентного поведения, продаж, управления персоналом и развития клиентов.

Это книга для людей бизнеса. Она полезна тем, кто строит карьеру, и тем, кто развивает собственное дело, рассчитывая на то, что в один прекрасный день предприятие займет своё место среди лидеров отрасли. И, конечно, она пригодится со-

³ Коллинз Д. От хорошего к великому. Почему одни компании совершают проыв, а другие нет. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2022.

⁴ Аллен Д. Как привести дела в порядок. Искусство продуктивности без стресса. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2022.

⁵ Шей Т. Доставляя счастье. От нуля до миллиарда. История создания выдающейся компании из первых рук. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2022.

⁶ Брегман П. Эмоциональная смелость. Как брать ответственность на себя, не бояться сложных разговоров. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019.

⁷ Диксит А., Нейлбафф Б. Теория игр. Искусство стратегического мышления в бизнесе и жизни. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2022.

⁸ Лалу Ф. Открывая организации будущего. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016.

стоявшимся предпринимателям, достигшим определённых вершин и теперь оглядывающим с этих высот открывшиеся горизонты с вопросом: «А что дальше?» Всех их объединяет одно – польза, которую они могут получить от прочтения нашей книги.

Эта книга – о новой философии бизнеса, базирующейся как минимум на трёх китах.

1. Структурированная картина мира. Когда владелец или рядовой сотрудник видит свои горизонты, он переосмысливает собственное поведение, позицию, отношение к бизнесу и жизни. И картина мира проясняется. Как будто он попал в центр незнакомого города без карты, растерялся, но вдруг – о чудо! – получил навигатор и узнал, по какой улице идти и в какой переулок свернуть. Всё, что казалось сложным и запутанным, становится простым и понятным. Недаром сами авторы шли к этой модели много лет, а открылась она им, как таблица Менделеева в расхожей легенде, – в один момент.

2. Понятная система ценностей. Можно сказать, что высокие ценности, волнующие человека в наши дни, раньше ассоциировались скорее с романтическими идеалами. Сегодня же от них зависит то, насколько успешен будет бизнес, насколько глубоко он сможет интегрироваться в сложную систему взаимоотношений – экономических, моральных, этических и даже религиозных, – пронизывающих современное общество. Ведь новый бизнес – это не просто постав-

щик товаров и услуг за деньги. Это организм, развивающийся по собственным законам, помогающий качественно меняться и своим сотрудникам, и покупателям, и даже владельцам.

3. Практическая значимость. Книга вооружает читателя конкретными принципами действия и поведения на каждом этапе развития бизнеса и помогает решить как минимум две задачи. Первая – формирование новой картины мира. Вторая – выстраивание логики личного развития. В процессе знакомства с парадигмами созидания и потребления, системой ценностей и собственно спиралью развития становится понятно, где мы начали свой путь, где находимся сейчас и куда двигаться дальше.

Эта книга должна всегда быть под рукой у руководителей, предпринимателей и специалистов, работающих по найму, по четырём причинам.

Во-первых, она убедительно и наглядно раскрывает законы эволюции бизнеса, человека в бизнесе и создателя бизнеса. Она даёт чёткие ориентиры на каждом этапе развития любого из них.

Во-вторых, она проливает свет на истоки проблем, возникающих на определённых стадиях как развития бизнеса, так и жизни отдельно взятого человека. Она учит тому, как справиться с этими проблемами и перейти на следующую ступень собственной эволюции.

В-третьих, в ней демонстрируются цели, к которым может

стремиться человек, и гуманистическая миссия его бизнеса. И это действительно важно в наше время, когда теряются ориентиры и переосмысливаются ценности.

И, самое главное, книга наполнена оптимизмом, причинной чему – предельная ясность и понимание того, в какой точке развития находится человек и его дело, куда он может стремиться, в чём его истинная цель и предназначение. Эти вопросы мы задаём себе миллионы раз, но точный и исчерпывающий ответ почему-то всегда ускользает.

Сейчас ответ есть. Смысл жизни – не просто в развитии. Смысл – в таком развитии, когда на каждом витке расширяющейся спирали возникает новое качество. Эта книга – о целеполагании и практических инструментах, способных заменить устаревающие модели и матрицы, наводнившие учебники по бизнесу и стратегиям. Мир становится сложнее, это скорее организм, нежели механизм, а потому на смену механистическим моделям и метафорам приходят системы, сопоставимые с ДНК биологического мира.

К сожалению, сегодня мало деловой литературы, показывающей выход из тупиков, в которых с пугающей периодичностью оказываются предприятия вместе со своими сотрудниками, клиентами и партнёрами.

Наша книга освежает взгляд на процессы, происходящие в системах «предприятие» и «человек», а также в системах отношений «предприятие – предприятие», «человек – человек», «предприятие – человек», «бизнес – клиент» и «биз-

нес – партнёр».

Глава 3

Потребительская и созидательная модели

За последние тридцать лет модель поведения российского потребителя менялась не раз. В 80–90-е годы человек жил в условиях дефицита, был непритязателен и радовался всему, что дают. Можно назвать этот период временем выживания, борьбы за возможность достать самое необходимое для жизни и страха перед завтрашним днём. Непритязательность покупателей в последующие годы вселяла в коммерсантов уверенность, что купят всё, поэтому им самим достаточно находиться у источника, распределяя дефицитные ресурсы. Следовательно, незачем бороться за место под солнцем и постоянно меняться.

Важнейший стимул бизнеса – конкуренция – развивался слабо: на множество свободных коммерческих ниш приходилось относительно мало игроков. Однако ситуация быстро и кардинально менялась. Приходили новые игроки, в борьбу за рынок включались серьёзные российские и международные компании, развивался малый и средний бизнес.

В 2000-х в России появились торговые центры. Они превосходили все ожидания, поражали своим масштабом, комфортом и удобством совершения покупок. Придя на смену

уличной торговле и рынкам, мегамоллы предложили клиентам более цивилизованный способ совершения покупок. Всё можно было купить в одном месте, комфортно и безопасно, да ещё и развлечься всей семьёй. Поход в торговый центр стал способом времяпровождения и возможностью решить многие вопросы в одном месте.

С ростом качества жизни у потребителя появилась возможность путешествовать и знакомиться с новыми торговыми марками, наблюдать и испытывать на себе другой уровень сервиса. Интернет открыл безграничные возможности совершения покупок и сделал этот процесс максимально удобным. А главное – он подарил выбор.

Современный потребитель уже давно перестал довольствоваться просто набором товаров и услуг. Он ждёт от бизнеса индивидуального подхода, возможности получить новый опыт, искренней заботы о своих нуждах. Он хочет, чтобы его удивляли и давали шанс стать причастным к большим переменам в обществе.

Клиент стал притязательным, поскольку рынок богат товарами, услугами и игроками, желающими побороться за его внимание. У него есть доступ к благам всего мира и к лучшим ценам. На любой запрос – сотни тысяч ответов, масса информации и рекламы. Бизнесу в такой конкурентной среде необходимо как-то выделиться, найти и показать свою уникальность, обосновать, почему именно его должны выбрать покупатели.

В эпоху дефицита покупатель искал продавца, а сейчас, в период перенасыщенности, бизнес должен найти своего клиента и убедить в собственной полезности.

Современный потребитель ценит время, и бизнес обязан отвечать на этот запрос. От разрозненных торговых точек мы пришли к огромным супермаркетам с большим ассортиментом товаров, которые можно купить под одной крышей быстро и недорого. Мини-рынки и «семейные» магазины отжили своё – их вытеснили торговые точки «у дома». Но и такие форматы уходят в историю. Развитие онлайн-продаж, доставка на дом, в том числе и товаров первой необходимости, меняют и нынешний облик гипермаркетов.

Изменения покупательского поведения очевидны, и дальше они будут лишь усиливаться и ускоряться. Клиент любит и ценит своё время, комфорт и удобство совершения покупки; ему важен сервис, честность взаимоотношений и соответствие цены качеству. Он больше не выбирает нас только за товары и услуги: перенасыщенность рынка делает его избирательным и ставит в приоритет другие неочевидные критерии.

Индивидуальный подход ценится всё больше. Людям не нравится чувствовать себя глупо, теряясь в ассортименте: им нужна возможность получить ответы на возникшие вопросы здесь и сейчас. Поскольку есть выбор, куда пойти и где купить, клиент считает, что достоин индивидуального сервиса за деньги, которые он приносит компании, совершая

покупки.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.