

УДК 338.001.36  
DOI: 10.26140/anie-2021-1002-0039



## ФАКТОРЫ УСПЕХА И ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЙ БЫСТРОРАСТУЩИХ КОМПАНИЙ (НА ПРИМЕРЕ «ВКУСВИЛЛ»)

© Автор(ы) 2021  
AuthorID: 718628  
SPIN: 4225-3577

**КРЫЛОВА Татьяна Валентиновна**, кандидат педагогических наук,  
доцент кафедры инновационных технологий менеджмента

AuthorID: 736254  
SPIN: 9502-6593  
ResearcherID: V-1952-2018  
ORCID: 0000-0002-7273-1852

**МАЛЫЦЕВА Светлана Михайловна**, кандидат философских наук,  
доцент кафедры философии и теологии

**РЫЖАКОВА Кристина Александровна**, студент кафедры профессионального образования  
и управления образовательными системами

**ЗИНОВЬЕВ Олег Андреевич**, магистрант кафедры профессионального образования  
и управления образовательными системами

*Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина  
(603005, Россия, Нижний Новгород, Ульянова, 1, e-mail: cveta-ts@yandex.ru)*

**Аннотация.** В экономике любой страны малый бизнес имеет огромное значение, а в текущих условиях для России как никак актуален поиск новых источников экономического роста. Однако жизнеспособность малого бизнеса намного ниже, нежели крупных и даже средних организаций. Лишь немногим малым предприятиям удаётся успешно увеличивать доходы от представляемых товаров и услуг и придерживаться намеченному пути развития. В свою очередь, исследование факторов успеха и стратегий быстрорастущих компаний, имеющие высокие темпы роста, а также демонстрирующие экспоненциальное развитие, поможет выявить необходимые изменения в деятельности начинающих компаний. Конкурентные преимущества быстрорастущих компаний широко исследованы теоретически, но не раскрыты с практической точки зрения, поэтому объектом исследования стала быстрорастущая компания - «ВкусВилл» успешного российского предпринимателя Андрея Кривенко. Методы исследования: анализ источников литературы, обобщение, анализ и классификация материала. Новизна работы: описана значимость конкретных факторов и стратегий для успешного функционирования и дальнейшего продвижения для начинающих компаний в ходе анализа быстрорастущих компаний. В данной статье определены характеристики быстрорастущих компаний, проведён анализ конкурентных преимуществ данного сектора компаний. Даны рекомендации компаниям малого размера в достижении успеха.

**Ключевые слова:** сектор быстрорастущих компаний, факторы успеха, ориентация на клиента, корпоративная культура, корпоративные ценности, технологии.

## SUCCESS FACTORS AND FEATURES OF STRATEGIES OF FAST-GROWING COMPANIES (FOR EXAMPLE “VKUSVILL”)

© The Author(s) 2021

**KRYLOVA Tatyana Valentinovna**, candidate of pedagogical Sciences, associate Professor  
of the Department of innovative management technologies

**MALTSEVA Svetlana Mikhailovna**, Candidate of Philosophy, Associate Professor  
of the Department of Philosophy and Theology

**RYZHAKOVA Kristina Alexandrovna**, student of the Department of professional education  
and management of educational systems

**ZINOVIEV Oleg Andreevich**, master student of the Department of professional education  
and management of educational systems

*Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University  
(603005, Russia, Nizhny Novgorod, Ulyanov St., 1, e-mail: cveta-ts@yandex.ru)*

**Abstract.** In the economy of any country, small business is of great importance, and in the current conditions for Russia, after all, the search for new sources of economic growth is relevant. However, the viability of small businesses is much lower than that of large and even medium-sized organizations. Only a few small businesses manage to successfully increase revenues from the goods and services presented and adhere to the planned path of development. In turn, the study of success factors and strategies of fast-growing companies with high growth rates, as well as demonstrating exponential development, will help to identify the necessary changes in the activities of start-up companies. The competitive advantages of fast-growing companies are widely studied theoretically, but not disclosed from a practical point of view, so the object of the study was a fast - growing company - “Vkusvill” by a successful Russian entrepreneur Andrey Krivenko. Research methods: analysis of literature sources, generalization, analysis and classification of the material. Novelty of the work: the importance of specific factors and strategies for successful functioning and further promotion for start-up companies in the analysis of fast-growing companies is described. This article defines the characteristics of fast-growing companies, analyzes the competitive advantages of this sector of companies. Recommendations are given to small companies in achieving success.

**Keywords:** sector of fast-growing companies, success factors, customer orientation, corporate culture, corporate values, technologies.

### ВВЕДЕНИЕ.

Экономические показатели давно стали рассматриваться в прямой связи с показателями социального благополучия общества [1, 2]. Безусловно, данная тенденция имеет как положительные, так и отрицательные стороны [3, 4]. Развитие экономики того или иного региона во многом зависит от деятельности субъектов малого и среднего бизнеса. Именно благодаря развитию малого и

среднего бизнеса создается большинство рабочих мест. Следует отметить, что быстрый и качественный рост возможен у быстрорастущих компаний, делающих фокус одновременно на фактор производительности и на применение инновационных технологий, выступающих конкурентными преимуществами организации [5]. Ведь, как известно, большинство малых предприятий закрываются после первого года работы и только около 5-10%

предприятий выживают через пять лет. Поэтому для качественного продвижения малого бизнеса необходимо обратиться к опыту именно этих быстрорастущих компаний, добившихся достойного успеха, а также сохранивших и увеличивших свои показатели на протяжении уже нескольких лет [6,7]. Такие компании учёные ещё называют «фирмы-газели». Залог успеха большинства быстрорастущих компаний кроется непосредственно в применении внешних факторов: осуществление постоянных продаж, правильно-организованная маркетинговая кампания, удобный сервис и настроенная реклама. Однако помимо этого «газели», как и ряд других успешных компаний, имеют свои конкурентные преимущества [8, 9].

#### МЕТОДОЛОГИЯ.

*Цель:* выявить необходимые изменения в деятельности начинающих компаний, фирм, организационной структуры и продемонстрировать влияние этих факторов на увеличение дохода. *Методы исследования:* анализ источников литературы, обобщение, анализ и классификация материала.

#### РЕЗУЛЬТАТЫ.

Проанализируем особенности стратегии быстрорастущих компаний. В первую очередь, хочется отметить их корпоративную культуру. Именно она способна мотивировать и мобилизовать сотрудников на достижение поставленных целей и цели любого производства – получении прибыли от работы [10]

Именно корпоративная культура создает компании имидж, стимулирует самоорганизацию управленческих процессов, влияет на способность ее адаптации к меняющимся социальным и экономическим условиям. Формирование корпоративной культуры не происходит одномоментно, это сложный и длительный процесс. Сначала ведущие менеджеры организации должны обозначить миссию и базовые ценности компании, сформулировать основные правила поведения членов организации (документально оформленный корпоративный кодекс). Далее проводятся семинары, тренинги, корпоративные мероприятия, призванные ускорить формирование традиций организаций и разработку общей символики [11, 12].

Корпоративная культура тесно связана также и с поддержкой высшего руководства. Концепция «поддержки со стороны высшего руководства» изучалась многими учеными и, несомненно, известна как один из важнейших факторов успеха, лежащих в основе успеха компаний. Поддержка со стороны высшего руководства подразумевает поддержку и обязательства руководителей высшего звена в отношении проектов, а также реализации стратегий. Высшее руководство наделено самой влиятельной ролью в принятии решений компании, а также в создании условий в рабочей среде, благоприятных для интеграции обучения и работы сотрудников [13,14].

Следовательно, организации, ориентирующиеся на сотрудников, получают доверие и признательность от них, что в конечном итоге приводит к повышению производительности и достижению более высоких финансовых показателей [15].

Следующим отличительным признаком быстрорастущих компаний и фактором успешной стратегии является ориентация на клиента. Джефф Безос (исполнительный директор Amazon и один из самых богатых людей на планете) также отмечает, что секрет успеха заключается в способности удерживать клиентов. Его слова отражают такой подход: «Главное правило предпринимателя - ориентироваться на клиентов. Наша цель – «стать самой клиентоориентированной компанией в мире» [16].

Кроме того, прибыль фирм напрямую является отражением того, насколько хорошо удовлетворены потребности и желания клиентов. Как правило, это требует значительных усилий по определению текущих, а также

будущих потребностей клиентов, чтобы предлагать товары и услуги, адаптированные к эволюции требований рынка.

Значимость клиентоориентированности в построении успешного бизнеса достаточно велика, так как именно этот фактор создает положительный образ фирмы, способный привлекать новых клиентов, а затем сделать из возможных и разовых клиентов – постоянных.

Таким образом, современным предпринимателям следует быть уверенными, что у них есть сильная ориентация на клиента, чтобы они могли реагировать на быстро меняющиеся предпочтения и потребности клиентов. Начинающим компаниям малого размера стоит учесть, что не следует рассматривать клиентов только как источник доходов и прибыли, но также как ресурсы для получения и сохранения конкурентного преимущества.

На сегодняшний день уже невозможно представить качественное и успешное развитие любого производства без применения информационных технологий. Так и быстрорастущие компании не исключение. Ориентация на технологии помогает фирмам приобрести значительный технологический опыт и использовать его для разработки новых решений в ответ на потребности своих клиентов. Поэтому его часто называют фундаментальным источником устойчивого конкурентного преимущества. Предыдущие исследователи заявили, что потребители предпочитают продукты и услуги, которые поддерживают технологическое превосходство. Значительная часть потребителей предпочитают продукты и услуги, которые поддерживают технологическое превосходство. Следовательно, технологически ориентированные фирмы, способные накапливать богатую технологическую информацию, а также быстро адаптироваться к новым технологиям, имеют повышенные шансы на достижение превосходных результатов [17, 18].

Более того, изобретательность и творческий подход к внедрению технологий могут дать начинающим фирмам рекомендации относительно того, какую стратегическую реализацию следует осуществить. В свою очередь, быстрорастущие компании, ориентированные на технологическое лидерство, предлагают передовые продукты, которые трудно скопировать их конкурентам. Таким образом, ориентация на технологии связана с повышением успеха и прибыльности нового продукта. Более того, существует положительная взаимосвязь между ориентацией на технологии и инновациями. Малому бизнесу необходимо поощрять ориентацию на технологии как в условиях высоких, так и в условиях низких темпов роста рынка для получения конкурентного преимущества при разработке продуктов. Однако необходимо помнить и понимать, что бывают случаи, когда фирме не удастся получить выгоду от внедрения информационных технологий. Поэтому любая адаптация высоких технологий должна согласовываться с высокими организационными показателями [19, 20, 21].

Конкурентные преимущества быстрорастущих компаний широко исследованы теоретически, но не раскрыты с практической точки зрения, поэтому объектом исследования стала быстрорастущая компания - «ВкусВилл» успешного российского предпринимателя Андрея Кривенко.

«ВкусВилл» - это сеть магазинов, ориентирующихся на продукты здорового питания. Согласно рейтингу РБК, данная компания входит в число самых быстрорастущих компаний и находится там на 11 месте.

Основатель компании утверждает, что лучший способ победить в конкурентной борьбе – не вступать в нее, поэтому стратегия компании, в первую очередь, должна ориентироваться на клиента, а не на конкурента [22]. Именно такую стратегию развития бизнеса выбрал Андрей Кривенко. Компания дорожит каждым клиентом, поскольку качественный рост невозможен без знания своих клиентов. Целевая аудитория «ВкусВилл»

- это те люди, которые выбирают для себя и близких безопасные продукты, качественные и с честным составом: люди с активным образом жизни, ограничениями в питании, молодые семьи. Поэтому компания тщательно следит за качеством продукции, поступающая на полки магазинов. Действует отлаженная последовательная система проверки.

Во-первых, образцы продукции проверяют и сравнивают на соответствие состава в специальной лаборатории, раскладывая продукт на компоненты.

Во-вторых, каждая партия продуктов проверяется отделом контроля качества. Как правило, в ночное время, так как именно от вечерних технологов зависит попадет продукция на прилавки магазинов или будет забракована.

В-третьих, по истечении заявленного срока продукта, в магазин вызывают технологов, принимающие решение по дальнейшей судьбе просроченной партии товаров. «ВкусВилл» - это та компания, для которой отзывы покупателей очень ценны, как хорошие, так и плохие, получаемые посредством горячей линии, популярных социальных сетей, форумов и опросов.

Также руководство «ВкусВилл» утверждает, что их производство строится главным образом на поддержке мощной корпоративной культуры. Кроме того, «ВкусВилл» использует современные практики бирюзового управления. И, как правило, для бирюзовых организаций свойственно наличие эволюционной цели, целостность и самоуправление. Андрей Кривенко определяет эволюционную цель как производство эко-продуктов с чистым составом независимо от местоположения торговой точки.

Следующим критерием управления компании становится целостность. Целостность «ВкусВилл» заключается, в первую очередь, в честности сотрудников не только по отношению к другим людям, но и с самим собой. Компания ценит открытость и искренность, а их слова соответствуют действительности.

К тому же, особое внимание уделяется созданию команд и межличностному сотрудничеству. «Мы привыкли решать проблемы сообща, сообща радоваться успехам и переживать поражения. Мы помогаем друг другу, понимая, что в нашей компании ценится достойный совместный результат, а не чья-то индивидуальная работа» - один из принципов «ВкусВилл», выступающий ярким примером мощной корпоративной культуры. Наконец, главное отличие «ВкусВилл» от других компаний – это самоуправление, поскольку именно отсутствие высших должностных лиц, свобода в действиях рядовых сотрудников, помогает им проявиться, поучаствовать в процессе и почувствовать частью одной большой компании. Ведь «высокая должность — не повод чувствовать превосходство над другими сотрудниками» [22, с.135].

Исследуя конкурентные преимущества на примере данной компании, следует отметить, что «ВкусВилл» использует самописание, разработанное с нуля программное обеспечение, позволяющее в несколько кликов делать автоматический заказ, а также распределять продукцию по всем торговым точкам [22].

Кроме того, компания разработала мобильное приложение, интегрированное со складским оборудованием, которое автоматизировало процессы склада. Приложение рассчитано не только на оптимизацию склада, но и на простое и удобное использование покупателями.

Клиенты могут в любое время суток узнать о наличии того или иного товара в магазине. Также у «ВкусВилл» есть Telegramбот, помогающий посмотреть электронные чеки, узнать производителя продукта, увидеть онлайн-остатки и активировать карту со специальной программой лояльности к клиентам.

**ВЫВОДЫ.** Проведя исследование, можно дать некоторые рекомендации компаниям малого размера в достижении успеха.

Во-первых, для того, чтобы увеличивать доходы от малого бизнеса необходимо иметь отличительные конкурентные преимущества.

Во-вторых, корпоративная культура и поддержка сотрудников со стороны высшего руководства даёт гораздо больше результатов, поскольку только довольные и замотивированные сотрудники выполняют свою работу хорошо.

Сформировать систему ценностей внутри компании первый шаг на пути к успеху.

В-третьих, прежде чем запускать бизнес, необходимо определить целевую аудиторию.

Потребности клиентов постоянно меняются, соответственно, нужно всегда быть готовым проявить гибкость. Клиентоориентированность - это главный аспект успеха компании на сегодняшний день.

Четвертой не менее важной рекомендацией является ориентация на технологии. Современный мир меняется ежеминутно, и то, что было актуально сегодня, завтра уже не будет значить ничего. Следовательно, в зависимости изменения мира требуется своевременная оптимизация процессов с внедрением новых информационных технологий.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Мальцева С.М. Образ как симулятивное «произведение» бытия в культуре постмодерна // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. 2011. № 3 (23). С. 76-79.
2. Воронкова А.А., Мальцева С.М., Никанорова В.С.К вопросу о методах психологического воздействия рекламы на потребителя // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2019. № 1 (35). С. 28-33.
3. Булганина С.В., Мальцева С.М., Голованова С.О., Сидоров А.Н. «Сейлы» как психическое расстройство // Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2020. Т. 9. № 2 (31). С. 312-315.
4. Волкова Е.Н., Митицина Е.А. Обзор психологических исследований вандализма детей и подростков как основа проектирования программ профилактики в образовательной среде // Вестник Мининского университета. 2020. №3. С. 6
5. Birch D.L. Who creates jobs //The Public Interest. 1981. № 65. P. 3-14.
6. Бархатов В.И., Плетнев Д.А. Успешность быстрорастущих предприятий среднего бизнеса в России // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. 2015. № 4. С. 65-81.
7. Перова Т.В. Пути обеспечения конкурентоспособности вузов, занимающихся подготовкой кадров для сервиса и туризма // Индустрия туризма и сервиса: состояние, проблемы, эффективность, инновации. 2014. С. 130-133.
8. Юданов А.Ю. Покорители «голубых океанов» (фирмы-«газели» в России) // Современная конкуренция. – 2010. – № 2 (20). – С. 27-48.
9. Шеляпин В.Н., Федотова Г.А. Формирование корпоративной культуры организации: теоретический аспект //Вестник НовГУ. 2012-№70. С. 62-65.
10. Семченко А.А. Конкурентный потенциал и конкурентные преимущества предприятия // Современная конкуренция. 2008. №4 (10). С. 36-37.
11. Наумова К.А. Анализ факторов успешности быстрорастущих компаний среднего бизнеса в России // Вестник Челябинского государственного университета. 2017. № 5 (401). С. 139-138.
12. Баринаева А.А., Земцов С.П., Сорокина А.В. Инновационная деятельность быстрорастущих компаний как условие повышения их конкурентоспособности // Экономика науки. 2015. Т. 1. № 3. С. 175-179.
13. Лактионов В.Д., Оборин М.С. Классификация корпоративной культуры //Международный журнал прикладных наук и технологий «Integral». 2019. №1. С. 221-225.
14. Баширова О.В., Ружанская Л.С., Якимова Е.А. Стратегические решения быстрорастущих IT-компаний на примере ЗАО «ПФ «СКБ Контур» // Вестник Томского государственного университета. 2015. № 394. С. 175-180.
15. Юданов А.Ю. Изменения в режиме non-stop: о еретической управленческой практике фирм-газелей. URL : <http://www.rusnor.org/pubs/reviews/8316.htm>. (дата обращения: 18.12.2020).
16. Галамова Э.Ф. Факторы успеха быстрорастущих технологических компаний среднего бизнеса // Актуальные проблемы теории и практики управления социальными системами: сборник статей V Международной научно-практической конференции. 2016. С. 14-18.
17. Перова Т.В. Качество как средство повышения конкурентоспособности туристской организации // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология. 2015. № 3 (32). С. 87-92.
18. Баранова Е.И. Изучение быстрорастущих компаний - новый инструмент микроэкономического анализа // Мир новой экономики. 2016. № 4. С. 98-104.
19. Юданов А.Ю. Покорители «голубых океанов» (фирмы-«газели» в России) // Современная конкуренция. 2010. № 2 (20). С. 27-48.
20. Щербакова Т.С., Столбунец В.И. Особенности быстрорастущих



щих фирм и их роль в развитии национальной экономики // Вестник Российского университета дружбы народов. Экономика. 2010. № 1. С. 45–55.

21. Медовников Д.С., Оганесян Т.К., Розмирович С.Д. Кандидаты в чемпионы: средние быстрорастущие компании и программы их поддержки // Вопросы экономики. 2016. № 9. С. 50–66.

22. Щепин Е.В. ВкусВилл: Как совершить революцию в ритейле, делая всё не так. М.: Альпина Паблишер, 2019. 268 с.

*Статья поступила в редакцию 19.12.2020*

*Статья принята к публикации 27.05.2021*