

# 100 лидеров бизнеса обсудили в Подмоскowie стратегии и ошибки управления

**F** [forbes.ru/forbes-agenda/532196-100-liderov-biznesa-obsudili-v-podmoskov-e-strategii-i-osibki-upravlenia](https://forbes.ru/forbes-agenda/532196-100-liderov-biznesa-obsudili-v-podmoskov-e-strategii-i-osibki-upravlenia)

March 7, 2025



Встреча по корпоративному управлению «Думаем вместе» (Фото Адизес Бизнес Консалтинг)

В мероприятии приняли участие около 100 гостей — основатели, президенты, CEO, члены советов директоров и управляющих команд «Азбуки вкуса», ГУМ (Bosco dei Ciliegi), Avito, HENDERSON, «СПП» (франчайзи «Вкусно — и точка»), BORK-Технопарк, «Алкогольной сибирской группы», «Форабанка», Skyeng, «Иркутской нефтяной компании», Finn Flare, Luding Group, «Русского моря», АО «Ланцет», ГК «Дядя Ваня» и других. Все они — клиенты, партнеры и единомышленники компании «Адизес Бизнес Консалтинг» (ранее — Adizes Institute Russia), участники сообщества лидеров бизнеса, применяющих методологию теоретика менеджмента Ицхака Адизеса.

Программа встречи состояла из выступлений спикеров — гостей и консультантов, круглых столов и сессии по стратегическому анализу, проведенной по итогам исследования «Рейтинг ожиданий российского бизнеса — 2025» от «Адизес Бизнес Консалтинг».

Перед участниками встречи выступили управляющий директор «СберТеха» («Сбербанк-Технологии») Максим Кутузов, основательница HR Marketing и эксперт кадровой индустрии Наталья Щербакова, генеральный директор «Энкорп» Ирина Авдоница, основательница академии презентации BONNIE&SLIDE Светлана Фирсова, соучредитель и гендиректор мебельной фабрики «Мария» Ефим Кац и др.

Доклады представили консультанты и старшие консультанты «Адизес Бизнес Консалтинг» Максим Демиденко, Илья Майзлер, Ольга Сторожук, Юлия Крыленко. Эти доклады были посвящены построению клиентоориентированных компаний, вопросам ответственности в бизнесе, проектированию изменений в организациях, системам улучшения, ошибкам при назначении сотрудников и другим актуальным проблемам.

*Максим Кутузов (Фото Адизес Бизнес Консалтинг)*

Управляющий директор «Сбербанк-Технологии» («СберТех») Максим Кутузов поделился пошаговым планом, как преодолеть препятствия по выводу продуктов на внешние рынки и достичь Product-Market Fit — соответствия продукта потребностям рынка. Вывод внутреннего продукта на внешний рынок — это не спонтанный процесс, а последовательная работа с гипотезами, прототипами и пилотами, считает Кутузов. Компании, которые хотят стать лидерами в новой нише, должны овладеть продуктовой культурой и выстроить мотивацию сотрудников на всех уровнях.

*Максим Демиденко (Фото Адизес Бизнес Консалтинг)*

Старший консультант «Адизес Бизнес Консалтинг» Максим Демиденко рассказал о том, как развивать структуру компании и принимать ключевые решения. Демиденко, в частности, обратил внимание участников на особенности принятия решений в компаниях: менеджерам часто приходится искать баланс между интересами внешних клиентов, акционеров и другими факторами. Поэтому сбалансированные решения — это своего рода бизнес-продукт.

*Светлана Фирсова (Фото Адизес Бизнес Консалтинг)*

Соосновательница Академии презентации BONNIE&SLIDE Светлана Фирсова поделилась видением того, как искусственный интеллект трансформирует повседневную работу и открывает возможности для инноваций. По словам Фирсовой, ИИ уже не просто инструмент для автоматизации: он становится стратегическим активом, который меняет подход компаний к аналитике, маркетингу и обучению персонала. На фоне растущей конкуренции и ускорения бизнес-процессов ИИ помогает не только экономить время, но и находить новые точки роста.

*Илья Майзлер (Фото Адизес Бизнес Консалтинг)*

Старший консультант «Адизес Бизнес Консалтинг» Илья Майзлер выступил с докладом о программных продуктах для организационного дизайна. Ни одна система управления не может работать без изменений — у собственников и менеджеров должны быть перед глазами наглядные модели, которые позволяют визуализировать распределение полномочий в компании. Для этого и нужны подобные программы, рассказал Майзлер.

*Ольга Сторожук (Фото Адизес Бизнес Консалтинг)*

Консультант «Адизес Бизнес Консалтинг» Ольга Сторожук рассказала участникам встречи о накопленной за годы экспертизы в такой области как системы улучшений в корпорациях. Ольга подчеркнула, что с системами улучшений в компаниях нередко проблемы: в 80% случаев улучшениям мешает управленческая незрелость компаний. Собственники винят в этом отсутствие времени и недостаточную мотивацию сотрудников, но проблемы нередко оказываются гораздо глубже.

*Ефим Кац (Фото Адизес Бизнес Консалтинг)*

Сооснователь мебельной фабрики «Мария» Ефим Кац рассказал участникам о своем опыте передачи полномочий наемному менеджменту. Кац поделился методом «точек опоры» — внутренних принципов, которые важны в компании для принятия ключевых решений. Они состоят из нескольких компонентов: «мечта», «ты-мир», «ты-сам с собой», «ты-другие люди».

*Юлия Крыленко (Фото Адизес Бизнес Консалтинг)*

Консультант «Адизес Бизнес Консалтинг» Юлия Крыленко посвятила выступление способам сделать отбор людей в компаниях более осознанным: методология Ицхака Адизеса помогает структурировать этот процесс. Ошибки в назначениях в 10-20% случаев связаны с несоответствием кандидата требуемому уровню знаний и в 30-50% случаев — с несоответствием ожидаемому профилю поведения в компании, поделилась Крыленко. Поэтому руководителям важно понимать не только «что» должен делать кандидат, но и «как».

*Фото Адизес Бизнес Консалтинг*

Семь круглых столов встречи были посвящены взаимодействию собственников и топ-менеджмента, организации работы с инновациями, разработке новых продуктов, эффективности работы совета директоров, роли первых лиц в HR-функциях и другим вопросам.

На сессии по стратегическому анализу «Стратегический вызов. Анализ в 8D-формате» консультанты собрали многих участников «Рейтинга ожиданий российского бизнеса», проведенного в декабре 2024 года. Тогда по результатам опроса 107 первых лиц российских компаний «Адизес Бизнес Консалтинг» в партнерстве с Regroup (российская executive search-компания, до ребрендинга — RosExpert) составили по заказу Forbes Russia исследование видения рисков и ожиданий собственников российского бизнеса на 2025 год.

Как показали данные «Рейтинга ожиданий российского бизнеса — 2025», стратегии российских компаний можно разделить на пять паттернов:

Технологические трансформаторы;

Международные экспансионисты;

Операционные оптимизаторы;

Продуктовые инноваторы;

Люди как главный актив.

Участники обсудили, какова глубинная логика выбора того или иного паттерна, какие вызовы оцениваются участниками рынка как главные — и на что сегодня направляются инвестиции крупнейшего бизнеса.

Мероприятие прошло в конгресс-отеле курорта «Пересвет» отельной группы Russian Seasons. Встречу организовала российская консалтинговая компания «Адизес Бизнес Консалтинг» при информационном партнерстве Forbes Russia и FCongress. Информационным партнером мероприятия также выступило издание «Генеральный директор. Управление промышленным предприятием».

*\* Информационная поддержка*

«Адизес Бизнес Консалтинг» (ранее российский офис Adizes Institute Worldwide) занимается построением и внедрением систем управления бизнесом. Компания решает задачи улучшения показателей деятельности организации за счет повышения эффективности работы управленческой системы. С момента начала деятельности в 2011 году услугами «Адизес Бизнес Консалтинг» воспользовались более 500 организаций, реализовано более 200 проектов комплексных преобразований. Среди клиентов — корпорации-лидеры в своих отраслях, так и частные компании среднего бизнеса.