

BE

Business Excellence

Журнал «Деловое совершенство»

www.be-mag.ru

ТЕМА НОМЕРА

Конкуренто- способность менеджмента

№ 4
2012
(since 1996)

5

Пять
правил
борьбы
с саботажем
в офисе

Ренат Нугайбеков

УК ООО «ТМС-групп»

Наш путь развития — в постоянном совершенствовании

ISSN 1813-9485
9 771813 948001 >

Есть ли
у менеджмента
национальность?
стр. 28

Как снизить риски
при разработке
нового продукта
стр. 48

Взлет и падение
шведского
грифона
стр. 86

БЕНЧМАРКИНГ • ПОЕЗДКИ

ЛЮБАЯ СТРАНА, ЛЮБОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ

ФОРМИРУЕМ

делегации на международные конгрессы и конференции.

ПРИНИМАЕМ

доклады. Способствуем их представлению и продвижению.

ОРГАНИЗУЕМ

посещение любых предприятий в любой стране для изучения лучших практик и обмена опытом.

Комплекс услуг по организации деловой поездки включает: участие во всех деловых мероприятиях, услуги сопровождения и перевода, приобретение авиабилетов, размещение в отеле, трехразовое питание, трансферы, культурную программу, расширенную страховку, визовую поддержку.



**ВСЕРОССИЙСКАЯ
ОРГАНИЗАЦИЯ КАЧЕСТВА
КЛУБ БЕНЧМАРКИНГА
«ДЕЛОВОЕ СОВЕРШЕНСТВО»**

Контактное лицо:
Светлана Сергеевна Волнова,
тел.: (495) 767-2981, 933-1986,
771-6652, факс 771-6653
volnova@mirq.ru, vdk_vok@mail.ru

www.benchmarkingclub.ru –
клуб бенчмаркинга
“Деловое совершенство”

www.mirQ.ru –
Всероссийская организация
качества

www.mirkachestva.ru –
магазин “Мир качества”

www.vdkrf.ru –
Всемирный день качества
в России

Сделайте Ваш бизнес конкурентным!

- 9–16
июня** **ГЕРМАНИЯ, Франкфурт**
• 56-й конгресс EOQ –
Европейской организации качества
- 26 июля–
5 августа** **КИТАЙ, Гонконг**
• 10-й конгресс ANQ –
Азиатской сети качества
- 7–9
ноября** **РОССИЯ, Чебоксары**
• ВДК-2012 –
Всемирный день качества
- 30 ноября –
9 декабря** **НОВАЯ ЗЕЛАНДИЯ, Окленд**
• World Business Capability Congress
• 7-я Ежегодная конференция GBN –
Global Benchmarking Network
- Германия, Wilden, Grammer**
Австрия, Siemens
Хорватия, Končar
Словения, Gorenje
Южная Африка, Parmalat
Япония, кайдзен-туры



Фото: Федор Симмуль

ПОД ЛИЧНУЮ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Много лет назад, после защиты кандидатской диссертации, у меня появилось желание возглавить исследовательскую лабораторию. Но мои родственники предостерегали от этого шага, пугая возможной ответственностью. А я тогда думала: как же здорово, когда в твоих руках столько возможностей! Можно следовать своим мечтам, можно создавать что-то полезное для людей и получать от этого не только их благодарность, но и ощущать удовольствие от сделанного. Конечно, нельзя забывать и об обязанностях.

Каждый может попробовать осуществить свою мечту жить и творить по собственному усмотрению. Конечно, нацеливаясь на результат. Правда, если ты это делаешь не в одиночестве, а с коллективом, то берешь на себя ответственность за судьбу этого коллектива. Если бизнес рассматривать как ответственность, добровольно взятую на себя руководителем, то выходит, чем больше бизнес, тем больше эта ответственность. Руководитель один не может нести подобный груз, и тогда ответственность необходимо разделить между членами коллектива, предоставив им еще и полномочия.

Прекрасно, если в этой связке «единства и борьбы ответственности и полномочий» ни одна из сторон не перевешивает. Но в жизни чаще бывает так: либо тот, кому переданы полномочия, не может исполнять свои обязанности, либо, наоборот, он ответственно к ним относится, но ему недостает полномочий. И в том и в другом случае это приведет к конфликту интересов. Хорошо, если такая коллизия разрешится разумным компромиссом и будут проведены соответствующие корректировки. В ином случае взаимодействие внутри коллектива разрушится, и ранее установленные отношения придется выстраивать заново, уже с другими людьми.

Правда, подобные размышления скорее подходят для времен относительной стабильности, которые безвозвратно ушли в прошлое. Сейчас же внешние условия ведения бизнеса меняются очень быстро и невозможно (в прямом и переносном смысле) занимать прежнюю позицию в компании, не умея гибко реагировать на новые обстоятельства. Вспомните хотя бы историю взлета и падения компаний Kodak или SAAB. Когда исчезают компании, в первую очередь страдают люди. Чтобы быть всегда востребованным, надо научиться рассматривать себя лично как маленький бизнес и нарабатывать все новые и новые компетенции, которые необходимы вашему работодателю. А компании, чтобы не потерять место на рынке, надо осваивать новые технологии, новые виды продукции и новые пути ее продвижения. Одним словом, чтобы соответствовать сегодняшнему времени, надо взять свою судьбу и судьбу своей компании под личную ответственность.

Наталья Томсон

Издатель

ООО «РИА «СТАНДАРТЫ И КАЧЕСТВО»

Дирекция

Генеральный директор НАТАЛИЯ ТОМСОН

Учредитель НАТАЛИЯ ТОМСОН

Главный редактор АЛЕКСАНДР БОРОДУЛИН

Редакция

Ответственный секретарь ЛИДИЯ БОГОСЛОВСКАЯ

Обозреватели:

ЮЛИЯ МОРОЧЕНКО,

АЛЕКСАНДР ЛАПТЕВ,

ЛИДИЯ БЕРН,

АЛЕКСАНДР ФИЛИППОВ

Специальные корреспонденты:

ОЛЬГА ТЮШЕВСКАЯ,

ЕВГЕНИЯ ПОГОДИНА

Переводчики:

ЮЛИЯ СМИРЕНСКАЯ,

МАРИЯ ТАТИШЦЕВА

Корректор ОЛЬГА ОРЛОВА

Дизайн-макет АЛЕКСАНДР ГАНЖЕНКО

Ведущий дизайнер НАТАЛЬЯ ЗУЕВА

Менеджер по развитию АНДРЕЙ КОЛЕСНИКОВ market@mirq.ru

Главный художник ВЯЧЕСЛАВ ЧЕРНИКОВ

Редактор сайта ЕКАТЕРИНА НАУМЕНКО

Отдел маркетинга и рекламы

Директор

АЛЕКСЕЙ АНИСКИН a.aniskin@mirq.ru

Менеджеры:

НАТАЛЬЯ ЧЕТВЕРГОВА,

ГАЛИНА СМИРНОВА

Отдел продаж

Директор НАТАЛЬЯ КУНАФЕЕВА

Менеджеры:

НАТАЛЬЯ ПАНЧЕНКО,

ЮЛИЯ ЖМАЙЛО

Тел.: +7 (495) 988 8434, 258 8437, +7 (495) 517 5379, 771 6652

Факс: +7 (495) 771 6653 E-mail: podpiska@mirq.ru

Фото на обложке: ФАРХАТ ВАЛЕЕВ

Адрес редакции

115280, г. Москва, ул. Ленинская Слобода, дом 19

Тел.: +7 (495) 771 6652

Факс: +7 (495) 771 6653

E-mail: info@be-mag.ru

Телефон для предложений: +7 (495) 517 5379

Интернет-магазины: www.ria-stk.ru www.mirkachestva.ru

www.be-mag.ru

**Подписной индекс по каталогу «Роспечати»
20080**

В номере использованы материалы из газеты The Financial Times и журнала MIT Sloan Management Review.

Фотоагентство Shutterstock

Подписано в печать 26.03.12. Формат 72x104/16.

Бумага мелованная матовая. Печать офсетная. Печ. л. 5,0.

Тираж 12390 экз. Заказ 107406. Цена договорная.

Свидетельство о регистрации ПИИ № ФС77-35007 от 16.01.09.

Отпечатано в типографии «Вива-Стар».

107023, Москва, ул. Электрозаводская, д. 20

Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов.

Редакция не несет ответственности за содержание рекламных материалов. Любое использование материалов номера

возможно только с письменного разрешения редакции.

© ООО «РИА «Стандарты и качество», 2012

Содержание

Тема номера:

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ

8

СОБЫТИЯ, ФАКТЫ,
КОММЕНТАРИИ

10

О ЧЕМ ГОВОРЯТ
Об особом пути развития,
лени и консерватизме

Excellence in strategies

12

ПЕРСОНА
Ренат Нугайбеков
Непрерывное совершенствование —
путь повышения эффективности
производства

Тема
номера

18

ЦИФРЫ И ФАКТЫ
Невидимая рука рынка

Тема
номера

22

МНЕНИЕ
Менеджмент 2.0.
Парадигма устойчивого развития
для эпохи растущей конкуренции

Тема
номера

28

ЭКСПЕРТ
Есть ли у менеджмента
национальность?

Тема
номера

30

ОПЫТ
От перестройки мозгов
к перестройке бизнес-процессов

Тема
номера

34

РЕЙТИНГ
Стэнфорд опередил конкурентов

Тема
номера

36

КОЛЛИЗИЯ
Это сладкое слово — экспат

38

СТРАТЕГЕМЫ
Выживают только умеющие
изменяться

44

ЛИДЕРСТВО
Если не хватает власти,
чтобы реально управлять
организацией...

МЕНЕДЖМЕНТА

Excellence in tools

- 48 ЗА РУБЕЖОМ
Как снизить риски при разработке нового продукта
- 54 GLOBAL MANAGEMENT
Сдвиг парадигмы = скачок эффективности
- 58 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ
Как произвести впечатление своей историей?
- 62 БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО
Может ли сельское хозяйство стать бережливым?
- 66 КОНФЛИКТОЛОГИЯ
«Не кормите крокодилов!», или Как бороться с саботажем
- 68 ЭТИКА
Пять инструментов для управления эмоциями
- 74 ПСИХОАНАЛИЗ
Опять вторая смена, или Четыре совета руководителю, как помочь «совам», «жаворонкам» и «голубям»

Excellence in details

- 80 ПЕРВОПРОХОДЦЫ
Отец «длинных волн» конъюнктуры
- 86 БРЕНД
Взлет и падение шведского грифона
- 90 GEOGRAPHIC
Путешествие в прошлое — в колыбели цивилизации
- 94 КОЛЛЕКЦИИ
Хобби императоров
- 98 ДАЙДЖЕСТ
- 100 БИБЛИОТЕКА
- 102 КАЛЕНДАРЬ

Редакционный совет

НАТАЛИЯ ТОМСОН

генеральный директор
РИА «Стандарты и качество»,
учредитель журнала Business Excellence
(председатель редсовета)

ЮРИЙ АДЛЕР

глава Гильдии профессионалов качества

АЛЕКСЕЙ АНИСКИН

директор по маркетингу и рекламе
РИА «Стандарты и качество»

АЛЕКСАНДР БОРОДУЛИН

главный редактор журнала Business Excellence

ГРЕГОРИ ВАТСОН

глава компании Business Excellence Solutions

ВЛАДИМИР ГОДИН

председатель Совета Российской ассоциации
бизнес-образования,
проректор ГУУ, профессор

МАРК КУКУШКИН

директор компаний BEST-тренинг
и «Тренинг-бутик»

ВАДИМ ЛАПИДУС

генеральный директор ГК «Центр «Приоритет»,
профессор

СЕРГЕЙ ЛИТОВЧЕНКО

исполнительный директор Ассоциации
Менеджеров России

АНДРЕЙ МИЛЕХИН

президент холдинга РОМИР

ГРИГОРИЙ ПАНОВ

генеральный директор компании «ГрандГифт»

ЕВГЕНИЯ СОБОЛЕВА

региональный менеджер компании Quality Austria

ЮЛИЯ УЖАКИНА

партнер компании «Амплуа»,
глава портала Trainings.ru

ВАДИМ ШИРЯЕВ

президент Союза маркетологов России

Как прекратить «ХОЛОДНУЮ ГРАЖДАНСКУЮ ВОЙНУ»



**Сергей
КАРА-МУРЗА,**
главный научный
сотрудник
Института
социально-
политических
исследований РАН

Любое народное хозяйство стоит на фундаментальных нравственных и рациональных основаниях, если взять шире — на определенном мировоззрении. Оно не может быть просто куплено, как какая-то иномарка, и перемещено к нам. Российское хозяйство со всеми его дефектами и замечательными свойствами — это большая инерционная система.

Адам Смит, прежде чем написать свой труд «Исследование о природе и причинах богатства народов», написал трактат о нравственности («Теория нравственных чувств»), и, как много раз предупреждали видные западные экономисты, оба эти трактата надо брать в единстве. Один без другого не существует — это первый постулат.

Второй постулат: хозяйство — часть национальной культуры. Оно исключительно сильно пропитано этничностью, то есть особыми установками, особой специфической частью культуры. Поэтому любая инновация возможна лишь в той мере, в какой она приемлема для этноса и национальной культуры и гарантирует их воспроизводство. В истории немало примеров, когда народы отказывались от исключительно эффективных инноваций только потому, что предчувствовали, что это будет угрожать распадом этнических связей и уничтожением сложившейся национальной культуры. В антропологии даже есть такая формула: «Народы существуют благодаря своим пережиткам».

Поэтому инновационная деятельность и модернизация, а тем более модернизация, которая несет в себе имплантацию на национальную почву предприятий и институтов Запада, то есть общества модерна, — это процессы, связанные с очень деликатными сторонами жизни социума.

Создание института частного предпринимательства в России в 1990 годы нарушило оба эти постулата, оба фундаментальные условия существования любого хозяйства. Вся реализованная тогда программа осуществлялась при отключении всяких нравственных ограничений и вопреки традициям национальной культуры. То есть программа стала рвать систему этнических связей.

В результате наше предпринимательство явилось на свет с тяжелой родовой травмой. Наша номенклатура, которая «принимала роды», пользуясь щипцами, сразу повредила голову «новорожденному». И вот результат: предпринимательство не завоевало легитимности в массовом сознании, как сила национальная, конструктивная, социальная. Производство невозможно без того, чтобы культурно-исторический тип предпринимателя не был интегрирован, с уважением, в хозяйственную, структурную и прочие национальные сети.

Если этого не будет — то российский социум так и останется в состоянии «холодной гражданской войны», главный нерв которой не собственность даже, а духовно-нравственные расколы и противоречия.



МОСКОУ КАНТРИ КЛАБ

ГОЛЬФ КУРОРТ

Отель

Коттеджи

Таунхаусы

Апартаменты

Гольф Клуб

Спортивный Клуб

Конференции и мероприятия

Рестораны и бары

Зона отдыха у озера

Спортивные площадки

Детские площадки

Анимационные программы для детей

Hotel

Cottages

Townhouses

Apartments

Golf Club

Sports Club

Conference & meetings

Restaurants & bars

Recreation area near the lake

Sports playgrounds

Kids playgrounds

Animation programs for kids



МОСКОУ КАНТРИ КЛАБ

п. Нахабино
Красногорский район
Московская область
143430 Россия

Тел. +7 495 937 6700, 626 5911
reservations@mcc.co.ru
www.moscowcountryclub.ru



Реформам поставили «неуд»

«Российские реформы находятся в стагнации», — свидетельствует исследование «Российский реформометр», подготовленное аналитиками банка UniCredit Дэниэлом Солтером, Владимиром Кузнецовым и Артемом Архиповым. Аналитики выделяют пять основных направлений, в которых необходимо осуществлять реформы. Это инвестиционный климат, на который в том числе могут повлиять преобразования правовой системы; повышение прозрачности госкомпаний; приватизация; налоговая реформа и общие реформы (политические, пенсионная и повышение эффективности госрасходов). Эксперты оценили идеи правительства в 26 баллов из 50-ти, а их реализацию — в 14 баллов по той же шкале.

Лента.ру



Планшет для банка

Сбербанк начинает программу по совершенствованию документооборота. Топ-менеджменту центрального аппарата банка и всех региональных филиалов будет предоставлен доступ к системе электронного документооборота с iPad. Руководители Сбербанка получают настроенный планшет, который позволяет выполнять операции рассмотрения электронного документа, подготовки и утверждения поручений, согласования проектов документов, а также получать отчеты о ходе исполнения и осуществлять контроль исполнения поручений. Таким образом, в системе электронного документооборота Сбербанка могут появиться порядка 1900 пользователей iPad.

CNews



«Большая двадцатка» тормозит

«Рост совокупного ВВП стран «группы двадцати» (G20) в 2011 году замедлился до 2,8% с 5,0% в 2010 году», — говорится в докладе МВФ. По расчетам организации, в IV квартале 2011 года показатель вырос на 0,7% против 0,9% в третьем квартале. При этом рост крупнейшей экономики мира — США в последнем квартале 2011 года, напротив, ускорился до 0,7% с 0,5% в июле-сентябре. А рост экономики КНР в октябре-декабре 2011 года замедлился — на 0,3 процентного пункта — до 2,0%. Самыми быстро растущими экономиками «группы двадцати» стали Индонезия (2,1%) и Китай (2,0%), тогда как самое большое сокращение продемонстрировали экономики Италии (-0,7%), а также ЕС и еврозоны (-0,3% для обеих групп).

РИА «Новости»



Конечный пункт — Солнце

Специалисты NASA начали беспрецедентный масштабный проект по исследованию Солнца. Планируется, что через два с небольшим года космический аппарат Solar Probe Plus отправится к солнечной короне. Аппарат будет работать в условиях сверхзвуковых потоков частиц, мощных излучений и температуры более 1000 градусов Цельсия. Команда инженеров во главе со специалистами из Университета Джона Хопкинса уже завершила проектирование аппарата Solar Probe Plus и сейчас приступает к следующему этапу — непосредственно подготовке миссии. Когда зонд приблизится к Солнцу, его инновационный углеграфитовый композитный теплозащитный экран, корпус, электроника и другие компоненты должны будут выдержать температуру выше 1400 градусов по Цельсию. Кроме того, аппарат подвергнется жестокой бомбардировке высокоскоростными частицами пыли, радиацией и магнитными полями.

Портал i-mash.ru



Ожидание инвестиций: прогноз оптимистичный

«Россия сможет достичь рекордного уровня по прямым инвестициям через один-два года», — заявил глава Российского фонда прямых инвестиций (РФПИ) Кирилл Дмитриев. Текущий год это «год высокорастущих отраслей: обрабатывающая промышленность, агросектор, фармацевтика, медицина», — отметил К. Дмитриев, говоря о наиболее привлекательных для инвестиций отраслях экономики РФ. Данные сектора в России растут быстрее аналогичных в Европе и США. «Многое здесь будет зависеть от действий правительства по привлечению прямых иностранных инвестиций в Россию», — сказал он, отметив при этом, что последовательное наращивание инвестиций — одна из приоритетных задач развития российской экономики.

РБК



«Роснано» закрывает проекты

Госкорпорация «Роснано» решила закрыть 13 инвестиционных проектов, ранее утвержденных наблюдательным советом, но не проинвестированных. Предполагавшийся бюджет проектов должен был составить 17,9 млрд р. Основанием для закрытия проектов стало невыполнение заявителями или соинвесторами обязательств по реализации проектов. Кроме того, они закрывались из-за отказа заявителей от совместной реализации вследствие ухудшения финансового положения или несогласия с требованиями «Роснано» к финансированию проектов.

Полгода назад корпорация уже закрыла несколько утвержденных проектов на общую сумму 8,7 млрд р. Хотя инвестировать в них «Роснано» не начинало, оно уже понесло определенные затраты на их подготовку.

«Интерфакс»

Персоны месяца

Среди молодых глобальных лидеров двое россиян



Денис Морозов



Николай Добровольский

СОГЛАСНО ТРАДИЦИИ, ВСЕМИРНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ В ДАВОСЕ, ЗАКОНЧИВШИЙ СВОЮ РАБОТУ В ФЕВРАЛЕ, СПУСТЯ МЕСЯЦ ОПУБЛИКОВАЛ ОЧЕРЕДНОЙ СПИСОК «МОЛОДЫХ ГЛОБАЛЬНЫХ ЛИДЕРОВ» (YOUNG GLOBAL LEADERS), В КОТОРЫЙ ВХОДЯТ ЛУЧШИЕ ПРЕДСТАВИТЕЛИ МИРОВОЙ БИЗНЕС-ЭЛИТЫ В ВОЗРАСТЕ ОТ 35 ДО 40 ЛЕТ.

В определении этого списка, включающего от 100 до 200 человек, участвует около 500 экспертов. О значимости давосского документа говорит тот факт, что в 1993 году в нем фигурировала нынешний канцлер ФРГ Ангела Меркель (тогда — самый молодой министр в правительстве Гельмута Коля). А в 2009 году в него вошел 22-летний глава IT-компании Global Inc. индиец Сухас Гопинат — один из самых юных миллионеров в мире. Среди россиян в списке в разное время «отметились» такие известные персоны, как ректор РЭШ Сергей Гуриев и глава компании «Тройка-Диалог» Рубен Варданян.

В этом году в Young Global Leaders вошли двое граждан России — вице-президент компании Parallels Николай Добровольский и представитель РФ в совете директоров ЕБРР Денис Морозов. Косвенно к нашей стране имеет отношение еще один молодой лидер — британец Роланд Нэш, живущий в России с 1994 года и возглавляющий стратегическое направление компании Verno Capital.

Всего в этом году список Young Global Leaders включает 192 человека. Большинство (46 человек) представляет Европу, 38 и 37 человек делегировали Восточная Азия и Северная Америка соответственно.



АРТАШЕС ГАЗАРЯН,
международный эксперт
по развитию управленческого
потенциала:

Для России только два молодых лидера в списке — это невероятно мало. Но не стоит переоценивать подобные показатели — в России точно не меньше выдающихся молодых людей, чем в Америке, думаю, даже больше. В подобные рейтинги попадают обычно те, кто в силу обстоятельств оказался лучше известен составителям. Это, безусловно, к чести попавших в рейтинг, но вовсе не является свидетельством того, что в России больше нет молодых лидеров, заслуживающих попасть в данный список. Это не упущение России, это прокол составителей рейтинга. Но, с другой стороны, это и показатель включенности России в информационное пространство зарубежных экспертов. Есть над чем работать.

Исследование месяца

Реклама станет более экономичной

РОСТ РЕКЛАМНОГО РЫНКА В РОССИИ В 2012 ГОДУ СОСТАВИТ 13%, КАК СООБЩАЕТ АГЕНТСТВО, ZENITHOPTIMEDIA. ЭТО НА 1% МЕНЬШЕ, ЧЕМ ПО ПРОГНОЗУ ТОЙ ЖЕ КОМПАНИИ, БЫЛ РОСТ ЗА ДЕКАБРЬ 2011 ГОДА.

«Российский рекламный рынок продолжит расти быстрее остального восточноевропейского», — заключает ZenithOptimedia. 13-процентный рост — показатель, в два раза превышающий аналогичные цифры по Восточной Европе. Однако это почти в два раза меньше, чем в 2011 году по России. Снижение роста затрат на рекламу связывается в исследовании с экономической и политической нестабильностью в России, которая привела к уменьшению показателей экономического роста еще в конце 2011 года. Планируется, что рост рекламных бюджетов в компаниях будет более умеренным (в 2012 году его объем должен составить 297 млрд р.).

Наиболее активный рост рекламных затрат в России в текущем году будет наблюдаться в интернете. В 2011 году рекламный бюджет в этом сегменте впервые превысил показатели по прессе и наружной рекламе и показал 56% роста. В 2012 году прирост рекламного бюджета в интернете по прогнозу составит 35%.

Согласно отчету ZenithOptimedia, Россия, занимавшая в 2011 году 11-е место в списке стран с крупнейшим в мире рекламным рынком, к 2014 году займет в нем 9-е место, увеличив годовой бюджет до 12,4 млрд долларов.



МАКСИМ КЛЯГИН,
аналитик УК «Финам Менеджмент»:

— Несмотря на ряд сдерживающих факторов, рынок вполне вероятно продемонстрирует заметно более высокие темпы роста — в диапазоне 16—18%. А в следующие три-четыре года темпы не опустятся ниже 12—15%. Мы полагаем, что рынок

ТВ-рекламы в ближайшие годы будет оставаться основным бенефициаром роста индустрии. Как минимум, в перспективе пяти лет доля данного сегмента вряд ли опустится ниже 40—45% от общего объема медиарекламного рынка. Самая высокая динамика по-прежнему будет формироваться в сегменте интернет-рекламы. Объемы рекламных сборов здесь растут очень высокими темпами (в среднем около 50% в последние несколько лет). По итогам 2010 года его доля в общем объеме рынка рекламы составляла около 11%. Мы ожидаем, что в перспективе следующих пяти-шести лет она может вырасти до 25—30%.

Цифра месяца

60 тыс. долларов

Именно столько получит уроженец Тюмени Сергей Глазун в качестве приза от компании Google. Студент ТюмГУ первым обнаружил уязвимые места на браузере Chrome, разработанном специалистами Google. Это случилось в ходе крупнейшего международного конкурса Rwnit, нацеленного на привлечение программистов к поиску брешей в безопасности браузера. Работа нашего соотечественника была оценена по самому высшему разряду.

Цитата месяца

«Чрезмерно затяжной и неопределенный процесс политической трансформации, будет служить постоянной угрозой политической стабильности. ЭТО СОЗДАЕТ КЛИМАТ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ ДЛЯ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА И БУДЕТ СНИЖАТЬ ИНВЕСТИЦИОННУЮ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ СТРАНЫ. И вторая существенная угроза заключается в том, что Россия может быть подвержена новой волне экономического кризиса, и этот кризис может оказаться не менее тяжелым испытанием, чем кризис 2008—2009 годов».

Михаил Дмитриев,
Президент Центра стратегических разработок России
(из интервью РИА «Новости»
14 марта)

Об особом пути развития, лени и консерватизме

Прошедшие в марте выборы главы государства вновь подняли вопрос о качестве управленческих решений, принимаемых в российском бизнесе. И снова в фокусе оказывается проблема консерватизма и лени, понимаемых как самобытные черты, неотъемлемая часть национального менталитета.

Илья СТРЕБУЛАЕВ,
профессор
Стэнфордской
школы
бизнеса
www.slon.ru

Для оправдания косности и торможения преобразований часто используется тезис об особом устройстве (месте, историческом пути и т.п.) нашей страны. Тезис этот не нов, и в части менеджмента ему давно место на свалке истории.

«Очень многие люди в России считают, что Россия — страна самобытная, идет особым путем развития, и поэтому западные методы управления в ней не применимы. Я с этим принципиально не согласен. Чаще всего люди, которые так думают, не очень хорошо знают, как устроена действительность и как принимаются деловые решения вне России. Мы не обучаем людей западным методам — никаких «западных методов» просто не существует. Мы преподаем универсальные методы. Конечно, существует определенная специфика, связанная с локальными культурами, обычаями, традициями, а самое важное — институциональным устройством общества. Однако универсальные принципы применимы в любых ситуациях».

Дмитрий ПОТАПЕНКО,
управляющий
партнер
Management
Development
Group
www.e-xecutive.ru

Попав на конкурс стартапов, автор убедился, что люди, желающие открыть свое дело, просто не готовы к этому. Они не хотят работать, но желают, чтобы им прямо в руки падали немалые деньги.

«Меня как инвестора просто поразило, какая у пришедших стартаперов каша в голове. Они бы попробовали с подготовленными таким образом документами потребительский кредит взять — тысяч на 100. Нет, в данном случае они понимают, что банк их заявку завернет. А здесь они не стесняются просить миллион долларов — так, между делом, не подготовив нормальный бизнес-план. Я считаю это просто оскорбительным по отношению к работающим предпринимателям, которые за каждую сотню в банке вынуждены бороться».

Информационные потоки ловил Александр Филиппов,
обозреватель журнала *Business Excellence*