

BE

Business Excellence

Журнал «Деловое совершенство»

www.be-mag.ru

**ТЕМА
НОМЕРА**

Устойчивое
развитие

№ 5
2012
(since 1996)

7

принципов
управления
процессом

Марат Нагуманов

НПФ «Пакер»

**Собственник не должен забывать,
что прибыль создают люди**

ISSN 1813-9485
9 771813 948001 >

Сетевые модели
управления:
время пришло?
стр. 52

Как превратить
худших сотрудников
в первостепенные
активы
стр. 56

Семейное дело
«аглицких немцев»
Бромлеев
стр. 80

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

ВОК предлагает:

- ▶ Аудит деятельности компании на соответствие критериям «бережливого производства»
- ▶ Совершенствование производственной системы
- ▶ Организация работы персонала на принципах мини-бизнесов



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!

11–16 июня

Германия, Франкфурт
• 56-й конгресс EOQ –
Европейской организации качества

29 июля –
4 августа

Китай, Гонконг
• 10-й конгресс ANQ –
Азиатской сети качества

13–20 октября

ЮАР, Йоханнесбург-Кейптаун
• Конференция 20 ключей

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, Kopčar

Словения, Gorenje

Южная Африка, Parmalat

Япония, кайдзен-туры



Фото: Федор Симмуль

«РАНТЬЕ» В МИРОВОМ МАСШТАБЕ

Тема этого номера — устойчивое развитие, суть которого не только, как многие думают, в экологической составляющей. Устойчивое развитие определяет и социальный оттенок взаимоотношений между людьми и государством, между различными слоями общества и, наконец, между государствами. Но как можно говорить об устойчивости мира, если в руках 1% населения сосредоточены неисчислимы богатства, в то время когда миллионы людей на Земле живут на один доллар в день. Общество к началу третьего тысячелетия «благополучно» освободилось от моральных издержек. Лауреат Нобелевской премии в области экономики Джозеф Стиглиц пишет, что в современном обществе «материализм подавляет моральные принципы, что экономический рост не является экологически и социально устойчивым, что рыночный фундаментализм ведет к безудержной эксплуатации незащищенных граждан и росту социального раскола». Он предостерегает человечество от опасности несимметричной информированности участников экономической жизни. Вспомните хотя бы нашу ваучеризацию, которая привела к катастрофическому разделению граждан России на бедных и богатых.

Знаменательно, что в начале прошлого века сходные идеи исповедовались и знаменитым российским реформатором Петром Столыпиным, чье 150-летие празднуется в эти дни. Его убеждения строились на праве каждого человека иметь достойное существование, которое гарантировалось ему правительственной властью.

В наше время принципы устойчивого развития в мировом масштабе поддерживаются положениями Глобального договора. Люди должны научиться жить так, чтобы в результате их хозяйственной деятельности природный капитал увеличивался и следующим поколениям достался бы больший прирост этого капитала. Это, можно назвать, хозяйствованием в условиях расширенного производства.

Такая формулировка у меня невольно вызвала необычные ассоциации с рантие — несколько презрительным термином, относящимся к человеку, живущему на проценты от своего капитала. Но, как ни странно, если все люди на глобальном уровне поддержат идеологию «рантье» по отношению к своей планете, то мы сможем сделать этот мир устойчивым. Правда, в данном случае под «капиталом» мы подразумеваем природные богатства, дарованные нам свыше. Различие я вижу в том, что рантие-человек не ведет деловую активность, а «рантье-человечество» должно действовать очень активно, чтобы не только сохранить, но и преумножить природные богатства. Давайте же все станем «рантье» в мировом масштабе.

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: ЕВГЕНИЙ ВАЙДНЕР

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 журналов
MIT Sloan Management Review, Quality Progress, Inc.
Фотоагентство Shutterstock

Подписано в печать 26.04.12. Формат 72x104/16.

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

Тираж 12390 экз. Заказ 109379. Цена договорная.

Свидетельство о регистрации ПИ № 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:

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

8 СОБЫТИЯ, ФАКТЫ,
КОММЕНТАРИИ

10 О ЧЕМ ГОВОРЯТ
«Вы работаете на репутацию
компании и свою собственную»

Excellence in strategies

12 ДЕЛО
Марат Нагуманов
Директор доступен для общения

Тема номера 18 ПРОБЛЕМЫ И ПОИСКИ
Достойная цель развития

Тема номера 24 ЭКСПЕРТ
Должно ли развитие быть
устойчивым?

Тема номера 26 ОПЫТ
От механического конструктора
к одушевленной системе

Тема номера 32 ОПЫТ
Устойчивое развитие
как неперемное условие бизнеса:
компания CASCADES

36 10 ЗАПОВЕДЕЙ ТАЙТИТИ ОНО

38 ИНСТРУМЕНТЫ
Бегом от подхода «красных командиров»

42 СПЕЦИАЛЬНЫЙ РЕПОРТАЖ
85 лет — полет нормальный

Excellence in tools

46 МЕНЕДЖМЕНТ
Семь принципов управления
процессом

- 50 МЕНЕДЖМЕНТ
Что сварится в малом котле?
- 52 МЕНЕДЖМЕНТ
Сетевые модели управления: время пришло?
- 56 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ
Как превратить худших сотрудников
в первостепенные активы
- 60 ПОВЕРХ БАРЬЕРОВ
Ищем партнеров из Поднебесной
- 66 МАРКЕТИНГ
Двенадцать советов: что нужно
и что не нужно говорить клиенту
- 68 ЗА РУБЕЖОМ
Краудсорсинг: в чем прелесть коллективного
обязательства покупателей?
- 74 ЭТИКА
Расставаясь, остаться вместе

Excellence in details

- 80 HISTORY
Семейное дело «аглицких немцев» Бромлеев
- 86 БРЕНД
Если виски, то Джек Дэниэлс
- 90 BEGEOGRAPHIC
Рай для рыбаков
- 94 КОЛЛЕКЦИИ
«Хорошей шляпе — цены нет»
- 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 преодолеть риски модернизации?



Руслан ГРИНБЕРГ,
академик РАН,
директор института
экономики РАН

Модернизация остается в повестке дня, поэтому необходимо разглядеть все подводные камни на пути ее осуществления. Налицо пассивность институтов инновационного развития. Необходимо более мощное и менее робкое венчурное финансирование. У нас боятся тратить деньги, на инновации их реально тратят совсем не в рамках венчурного финансирования. Очень важно, чтобы действовали особые экономические зоны, такие, в частности, как в Елабуге. Необходимо создать стимулы для долговременных инвестиций, причем в большом количестве «точек». Для этого нужны не только федеральные, но и региональные банки развития.

Необходимы кардинальные реформы отношений в сфере труда. У нас установилась вопиющая недооценка профессиональных качеств индивидуального труда, и поэтому резкое увеличение стоимости интеллектуального труда — абсолютный императив. Вредит модернизации безответственность собственников и менеджеров за нарушение трудового законодательства. В этом отношении в стране установился ужасный феодализм. Соглашайтесь работать за пять копеек, значит будете получать пять копеек. В Москве еще есть выбор, а в других городах при отказе работать за гроши человек просто остается без куска хлеба. Пассивность профсоюзов беспрецедентна, хуже чем при советской власти.

Однако вернемся к рискам. Первый риск — отсутствие целеполагания. Если есть цель — должны быть маршрут и указание, что

сделать и когда. Не сделано — нужно кого-то наказывать, что обычно и делается во всех странах, демократических или авторитарных безразлично.

Отсюда второй риск, связанный с отсутствием сильного государства или желания реализовать уже имеющиеся силы государства. Премьер-министр часто говорит, что у нас уже сильное государство, а этого не скажешь в принципе по одной уже системе налогообложения. При слабом государстве еще уместна была плоская шкала налогообложения. А теперь, когда сильное? Если реально сильное государство не может решать осознанные им проблемы, тогда риск состоит в том, что сама власть не верит в собственные силы.

Значительные риски связаны с всевластием бюрократии. Есть только два способа, как его преодолеть. Либо Сталин, либо демократический контроль. К счастью, нет сталинских репрессий, к несчастью, нет демократического контроля. В этом вакууме бюрократия творит чудеса, делает все, что хочет, и никакой мотивации и заинтересованности у нее нет, чтобы проводить модернизацию.

Усталость, уныние и социальная апатия верха и низа — это также риски. Был такой анекдот в советское время: «у армянского радио спрашивают: что такое морально-политическое единство советского народа? Ответ: это когда все вместе — «за», а по отдельности — «против».

Перефразируя, можно сказать, что модернизация, кажется, это наоборот, каждый — «за», а все вместе — «против».



31 мая 2012г. – состоится XVII Международный Благотворительный турнир Российской Федерации по гольфу, посвященный Дню Защиты Детей

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

**MOSCOW
COUNTRY CLUB**
Golf Resort

МОСКОВУ КАНТРИ КЛУБ

п. Нахабино
Красногорский район
Московская область
143430 Россия

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

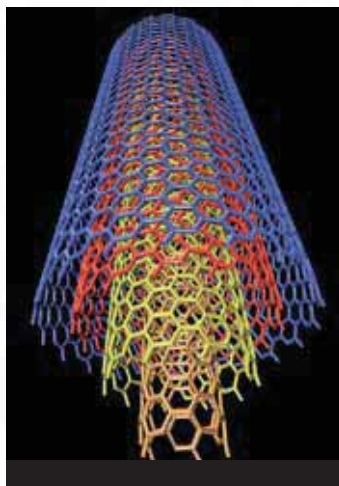


«Большая двадцатка» прокредитует МВФ

Страны G20 в ближайшее время могут увеличить кредитный потенциал Международного валютного фонда на 400—500 млрд долларов, необходимые для борьбы с долговым кризисом еврозоны. При этом ранее валютный фонд сообщал, что оценивает свою потребность в дополнительных активах в 600 млрд долларов. В качестве непосредственных кредитных ресурсов фонду было нужно 500 млрд, а еще 100 млрд предполагалось использовать как «защитную надстройку» на случай непредвиденных обстоятельств на рынках.

«Благодаря тому, что Европейский центральный банк проводит долгосрочные операции рефинансирования, выдавая банкам льготные кредиты, МВФ теперь в меньшей степени нуждается в пополнении ресурсов», — считают эксперты.

Reuters



Агрореволюция на наноснове

Ученые из Арканзасского университета в Литл-Роке (США) обнаружили, что с помощью углеродных нанотрубок можно ускорить рост растительных клеточных культур в два раза. Это может существенно увеличить производительность распространяемых процессов, которые используются повсеместно: от производства лекарств до изготовления подсластителей для еды. В ходе экспериментов ученые успешно ускоряли рост культур из растительных клеток табака. Они обнаружили, что небольшое количество многослойных углеродных нанотрубок увеличивает активность генов, вовлеченных в рост клеток.

CNews



Россия ставит рекорды

Россия экспортировала с 1 июля 2011 года по 1 апреля 2012 года 18,5 млн т пшеницы, что стало историческим рекордом. По словам директора Института конъюнктуры аграрного рынка (ИКАР) Дмитрия Рылько, за сельскохозяйственный год (2011—2012) из России будет вывезено и продано за границей 20,5 млн т. Согласно данным ИКАР, основными покупателями российской пшеницы являются страны Северной Африки, Ближнего Востока и Турция. В ходе отчета Правительства перед Госдумой в середине апреля премьер-министр Владимир Путин заявил, что Россия вышла на второе место в мире по экспорту зерна. По его словам, страна полностью восстановилась после засухи 2010 года. По итогам 2011 года урожай зерновых в стране превысил 95 млн т при внутреннем потреблении в 72 млн т.

Интерфакс



Сбербанк сформировал более трети всей банковской прибыли

Чистая прибыль всех банков России по итогам первого квартала 2012 года составила 267,9 млрд р. Об этом говорится в официальном отчете ЦБ. По сравнению с аналогичным периодом прошлого года прибыль увеличилась на 25%. Данные от ЦБ означают, что на Сбербанк приходится около 35% всей чистой прибыли. Из всех банков, действующих на территории России, прибыль по итогам первого квартала смогла показать 881 финансовая организация, остальные 94 были убыточными. По итогам 2011 года Сбербанк получил рекордную для себя и для российской банковской системы прибыль более чем в 300 млрд р. Этот показатель сделал Сбербанк одним из самых прибыльных банков мира.

Лента.ру



Индекс PIRI показал, где самая дорогая недвижимость

Индекс был рассчитан в рамках традиционного «Отчета о богатстве» (Wealth Report), готовящегося Knight Frank и Citi Private Bank. Согласно этому рейтингу, по ценам на элитное жилье в мире лидирует княжество Монако (58,3 тыс. долларов за кв. м). Второе место по стоимости элитного жилья в мире занял курортный район Кап-Ферра во Франции — 51,8 тыс. долларов за «квадрат». На третьем месте расположился Лондон — элитное жилье в среднем стоит здесь 48,9 тыс. долларов за кв. м, а Гонконг завоевал четвертое место (47,5 тыс. долларов). Замыкает пятерку мест в мире с самым дорогим жильем знаменитый Куршавель (район 1850) со стоимостью элитного «квадрата» в 44 тыс. долларов. Москва занимает 14 место в этом мировом рейтинге.

РИА «Новости»



Проект марсианской программы будет закончен этим летом

НАСА к августу подготовит проект стратегии исследования Марса на следующие два десятилетия, ученые и специалисты со всего мира могут принять участие в ее разработке. «Чтобы усилить взаимодействие между подразделениями, занимающимися пилотируемыми полетами и научными программами... мы сформировали независимую группу, в которую вошли ученые и специалисты НАСА», — сообщил заместитель руководителя аэрокосмического агентства Джон Грансфельд. Самые лучшие предложения ученых из разных стран будут представлены на конференции в Хьюстоне в июне.

РИА «Новости»

Конкурс месяца

Москва стала десятым «инкубатором» для стартапов

ПРОМЕЖУТОЧНЫЕ ИТОГИ ИССЛЕДОВАНИЙ, ПРОВЕДЕННЫХ В РАМКАХ ПРОЕКТА SRARTUP GENOME, ПОКАЗАЛИ, ЧТО ФЕНОМЕН СИЛИКОНОВОЙ ДОЛИНЫ КАК «ИНКУБАТОРА» ДЛЯ МОЛОДЫХ И ОРИЕНТИРОВАННЫХ НА ИННОВАЦИИ БИЗНЕСОВ ДОСТАТОЧНО ИЗУЧЕН И МНОГИЕ ГОРОДА И ТЕРРИТОРИИ ПОШЛИ ТЕМ ЖЕ ПУТЕМ.

Международный исследовательский проект Startup Genome предполагает изучение деятельности начинающих предпринимателей. В начале апреля были обнародованы результаты одного из завершившихся опросов (данные проекта базируются на оценках самих бизнесменов). Исследователи попытались разобраться, как именно развиваются предпринимательские центры мира (их еще называют «экосистемами»). Главный вывод: Силиконовая долина уже перестала быть единственным местом притяжения из-за развития других центров, комфортных для предпринимательства. Согласно данным исследования, в ближайшее время их число увеличится. У Москвы тоже есть шансы: столица России заняла десятое место в списке лучших «экосистем» мира.



МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА



АЛЕКСАНДР ЛОМАЧЕНКО,
заведующий отделом по развитию
инновационного предпринимательства
Департамента по развитию предпринимательства
и инновационной деятельности
ТПП РФ, кандидат технических наук:

Стыдно, конечно. Столица страны сказочного Левиши и живых Нобелевских лауреатов «зацепилась» за 10-е место по количеству успешных стартапов. И то показатель кажется завышенным: если Россия находится во второй сотне по степени благоприятности ведения бизнеса в целом, откуда место в десятке по содействию молодому и инновационному бизнесу, пусть даже для столицы? Специалисты хорошо знают реальное положение дел: значительная часть господдержки или размазывается тонким слоем по широкой тарелке, не давая зримого эффекта, или уходит по коррупционным схемам. Поддержка на предпринимательской стадии, как система, отсутствует. Такие понятия, как страхование инновационных рисков, лизинг в инновационной сфере, саморегулирование инновационной деятельности, существуют исключительно в красивых теориях. Вдохновляет одно: понимание, что так жить нельзя, замечательные перспективы и отчаянный оптимизм энтузиастов.

ЛУЧШИЕ «ЭКОСИСТЕМЫ» МИРА

Список составлен на основе учета их «пропускной способности» — количества успешно запущенных бизнесов

1. Силиконовая долина (США)
2. Нью-Йорк (США)
3. Лондон (Великобритания)
4. Торонто (Канада)
5. Тель-Авив (Израиль)
6. Лос-Анджелес (США)
7. Сингапур (Сингапур)
8. Сан-Паулу (Бразилия)
9. Бангалор (Индия)
10. Москва (Россия)
11. Париж (Франция)
12. Сантьяго (Чили)
13. Сиэтл (США)
14. Мадрид (Испания)
15. Чикаго (США)

Награда месяца

Уроки прошлого:
как восстановить экономику

ПЯТОГО АПРЕЛЯ СОСТОЯЛОСЬ ВРУЧЕНИЕ НАЦИОНАЛЬНОЙ ПРЕМИИ ПО ПРИКЛАДНОЙ ЭКОНОМИКЕ 2012 ГОДА. ЭТО СОБЫТИЕ ПРОИЗОШЛО В РАМКАХ XIII АПРЕЛЬСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ (ВШЭ).

Эта престижная награда вручается раз в два года. Ее учредители: Высшая школа экономики (ВШЭ, Москва), Российская экономическая школа (РЭШ, Москва), Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина (УрФУ, Екатеринбург), Ассоциация независимых центров экономического анализа (АНЦЭА, Москва), Институт мировой экономики и международных отношений РАН (ИМЭМО РАН) и деловой журнал «Эксперт» (Москва).

Жюри, в состав которого входили академик РАН Револьд Энтов, ректор РЭШ Сергей Гуриев, заместитель председателя Внешэкономбанка Сергей Васильев, лауреаты премии 2010 года Клара Сабирьянова-Питер и Юрий Городниченко, объявило победителями очередного двухлетнего цикла работы профессора Российской экономической школы Андрея Маркевича и профессора Университета Уорвик (Великобритания) Роджера Маркуса Харрисона. Главной наградой удостоилась их статья «Первая мировая война, Гражданская война и восстановление. Национальный доход России в 1913—1928 году», опубликованная в Journal of Economic History в 2011 году. Как сказано в решении жюри, «премия присуждается за воссоздание целостного статистического представления экономического развития России в начале XX века».



АНДРЕЙ ЯКОВЛЕВ,
директор Института анализа предприятий
и рынков Национального исследовательского
университета «Высшая школа экономики»,
председатель оргкомитета премии:

Процесс выбора лауреатов оказался непростым. Всего было номинировано 28 работ. Однако что касается конкретно работы

Маркевича и Харрисона, то она в оценках практически всех членов жюри заняла высокое место, в этом смысле ее можно считать консенсусной. Эта работа позволяет оценить тренды в рамках исторического развития российской экономики. В этом главная ценность статьи. Опыт прошлого не теряет актуальности в наши дни, он помогает анализировать текущую кризисную ситуацию и оценивать эффективность современной экономической политики.

Цифра месяца

1,483

млрд долларов

Такого значения — абсолютного максимума за последние три года — достиг чистый спрос российских физических лиц на иностранную валюту в феврале 2012 года. Об этом сообщается в ежемесячном отчете Банка России. В январе чистый спрос на валюту составлял только 856 млн долларов. В ЦБ объясняют эту ситуацию падением курса двух основных валют к рублю, которое наблюдалось в феврале. Население намного более активно покупало доллары — их было приобретено «чистыми» 1,23 млрд против менее 200 млн евро.

Цитата месяца

«Люди могут быть звездами в своей работе, но это не значит, что они справятся с организацией и руководством процессами. **САМАЯ БОЛЬШАЯ ОШИБКА ЛИДЕРА — НАЗНАЧИТЬ ОТЛИЧНОГО РАБОТНИКА МЕНЕДЖЕРОМ** и не предоставить ему никаких инструментов для того, чтобы он мог справиться с обязанностями успешно. А потом обвинить его в том, что он не справился.»

Пол Шпигельман,
основатель компании
The Beryl Companies