

# BE

# Business Excellence

Журнал «Деловое совершенство»

www.be-mag.ru

## ТЕМА НОМЕРА

### Ценностное управление

# 8

советов  
по преодолению  
«аудиторного  
шока»

№ 9  
2012  
(since 1996)

# Арташес Газарян

бизнес-тренер и консультант

## Обучая других, постоянно обучаешься сам

Конверт  
для генерального  
директора  
стр. 54

Как провести  
эффективное  
проектное совещание?  
стр. 60

Как победить  
конкурентов  
креативностью  
стр. 72

ISSN 1813-9485  
9 771813 948001 >

Внимание! Открылась новая электронная библиотека. Подробности на стр. 101



## ГОЛЬФ РЕСТОРАН

*Приглашаем вас избежать от городской суеты и погрузиться в удивительный ботанический сад и гармонично с окружающей природой. Облюбованный зал ресторана приглашает окунуться в изысканную атмосферу, насладиться видами и ландшафтами. В летний период также переберитесь из ресторана на открытую террасу с видом на изумрудные голф-поля.*

*Внимательный шеф-повар рад предложить гостям оригинальные блюда Италии. Вашему вниманию будут предложены блюда «Стиль-сезон» на камне и Австралийской кулинарной школы. Пока готовится изысканное Вами блюдо насладитесь ароматными винами роскошной винной карты.*

*К Вашим услугам - отель и коттеджи, СПА-центр и салон красоты, тренажерный зал, бассейн, детский клуб.*

## MOSCOW COUNTRY CLUB

*Club House*

РЕСТОРАНЫ И БАРЫ  
ОТЕЛЬ И КОТТЕДЖИ  
КОНФЕРЕНЦ-ЦЕНТР  
ГОЛЬФ И СПОРТ КЛУБ

\*Ознакомиться с услугами клуба можно  
перейдя на наш сайт [moscowcountryclub.ru](http://moscowcountryclub.ru)

П. Нахбино-1, Коломенский район,  
Московская область, 141430, Россия  
Т. +7(495) 626 0911





Фото: Федор Симмуль

# ЛОМАТЬ — НЕ СТРОИТЬ

Текущий год подводит очередную черту под самым масштабным в современной истории России экспериментом над населением нашей страны. Исполнилось двадцать лет первой, и надеюсь последней, ваучеризации всей страны. Хорошо помню то время. СССР уже не существовал, а новая Россия только выглядывала из пеленок. И вдруг ее жителям обещали стать владельцами всего национального богатства, включая «заводы, дома, пароходы». Конечно, это всем понравилось. Люди с дрожью в руках получали цветные сертификаты государственного образца номиналом 10 тыс. р., надеясь существенно поправить свое довольно жалкое после развала империи существование. Например, несколько членов семьи, объединив свое «богатство», могли стать собственниками небольшого предприятия. Но этого не произошло.

Наступил период, когда люди ждали наступления роста всеобщего благосостояния. Поправлюсь — ждали не все. Те, кто поставил этот эксперимент, точно знали, что все ваучеры будут собраны в очень ограниченном количестве мест. Были образованы чековые фонды, которые призывали нести к ним эти ценные бумажки. Фонды имели громкие названия, обещали горы золотые и для многодетных семей, и для пенсионеров, и для молодежи. Большая часть людей не понимали, как можно воспользоваться ваучерами, и доверяли их этим фондам. Последние затем благополучно канули в вечность. Точнее не в вечность, а в карманы информированных людей. Не зря говорят: «кто владеет информацией, тот владеет миром».

Часть ваучеров все же осталась на руках простых граждан. Их надо было изъять у населения, и начался «чес». Я помню, как у выходов из метро стояли люди с плакатом на груди «Куплю ваучеры». Тогда я не понимала, зачем они их скупают, когда уже практически все жители государства российского испытали чувство глубокого разочарования по поводу приватизации. Прозрение для многих наступило, когда появились «новые русские», миллионеры. Значительная их часть, обменяв ваучеры на бывшие советские, но по-прежнему действующие предприятия, в течение нескольких лет нещадно эксплуатировали их основные фонды и людей, а затем бросали. Так большинство регионов осталось без промышленности и сельского хозяйства.

В этом году в России опять объявлена широкая приватизация знаковых для страны предприятий. Думаю, к этой процедуре надо отнестись очень осмотрительно. Многие эксперты предупреждают о риске продаж госсобственности на кризисном рынке. Как бы не случилось так, что история 20-летней давности оказалась нами плохо усвоенной. И что ситуация повторится и будет как в пословице «Ломать — не строить».

Наталия 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:

МАРИЯ ТАТИШЕВА

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: ОЛЕГ СИНГАРЕЕВ

**Адрес редакции**

115280, г. Москва, ул. Мастеркова, д. 4, 14-й этаж

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](http://www.be-mag.ru)

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

**!** Редакция журнала переехала в новый офис  
по адресу ул. Мастеркова, д. 4 (м. Автозаводская)

В номере использованы материалы из деловых изданий

Quality Progress и The Inc.

Подписано в печать 27.08.12. Формат 72x104/16.

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

Тираж 12390 экз. Заказ 115556. Цена договорная.

Свидетельство о регистрации ПИИ № ФС77-35007 от 16.01.09.

Отпечатано в типографии «Вива-Стар».

107023, Москва, ул. Электровзводская, 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

Тема номера:

## ЦЕННОСТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

8 СОБЫТИЯ, ФАКТЫ,  
КОММЕНТАРИИ

10 О ЧЕМ ГОВОРЯТ  
В поисках потерянного времени

### Excellence in strategies

12 ПЕРСОНА  
Артashes Газарян:  
«Меньше всего хочется тратить жизнь  
на дела, не приносящие плодов»

Тема номера 18 ПРОБЛЕМЫ И ПОИСКИ  
Персонал, продукт, прибыль...

Тема номера 22 ЭКСПЕРТ  
От МКТИ к Монолиту

Тема номера 28 ОПЫТ  
Быть послами бренда

32 10 ЗАПОВЕДЕЙ ТАЙИТИ ОНО

34 СТРАТЕГЕМЫ  
Бизнес по-суворовски:  
энергетика потока

38 ЛИДЕРСТВО  
В поисках настоящего лидера

44 КАЧЕСТВО  
ИСО 9001 как первооснова

### Excellence in tools

48 ДЕЛО  
Виталий Бас:  
«Поверять, что поверяемо,  
делать поверяемым то,  
что еще не поверяемо»



BE App — доступно на Apple iOS (iPad, iPhone, iPod)  
и на Google Play (Android Market)  
(планшеты, смартфоны, электронные книги, плееры)

- 54 СПЕЦИАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ  
Конверт для генерального директора  
от безымянного сотрудника
- 60 ИНСТРУМЕНТЫ  
Как провести эффективное  
проектное совещание
- 66 ЗА РУБЕЖОМ  
Десять лет превосходства
- 72 ЗА РУБЕЖОМ  
Пять способов победить креативностью
- 74 ПСИХОПРАКТИКУМ  
Пришел и говорю, или Восемь советов  
по преодолению «аудиторного шока»

## Excellence in details

- 78 ПЕРВОПРОХОДЦЫ  
Поэт производственных процессов
- 84 БРЕНД  
«Доверие ценнее любых активов»
- 90 BEGEOGRAPHIC  
По главной улице Европы
- 94 КОЛЛЕКЦИИ  
Куклы для взрослых
- 98 ДАЙДЖЕСТ
- 100 БИБЛИОТЕКА
- 102 КАЛЕНДАРЬ

## Редакционный совет

НАТАЛИЯ ТОМСОН

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

ЮРИЙ АДЛЕР

действительный член  
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 «Ампула»,  
глава портала Trainings.ru

ВАДИМ ШИРЯЕВ

президент Союза маркетологов России

# Лидер и команда



**Кейт ФЕРРАЦЦИ,**  
основатель и CEO  
консалтинговой  
компании  
*GreenLight,*  
«Глобальный лидер  
будущего»  
по версии  
Всемирного  
экономического  
форума в Давосе

Если бы вы знали меня, когда я был еще совсем молодым человеком, я бы вам не понравился. Я не уверен, что сам себе нравился в ту пору. Я совершал все классические ошибки, которые объяснялись молодостью и неуверенностью в себе. Я слишком много воображал о себе, повсюду выпячивал свои амбиции, старался вращаться в обществе тех, кто был выше меня по статусу, и игнорировал тех, кто стоял вровень со мной.

Когда меня назначили руководителем службы маркетинга в компании Deloitte, у меня сразу появилось много подчиненных. В ту пору я вынашивал грандиозные планы по переустройству всей маркетинговой системы в области консалтинга, и теперь у меня вдруг появилась команда, с помощью которой я мог претворить их в жизнь. Однако вместо того, чтобы рассматривать своих сотрудников как партнеров, которые позволят достичь долгосрочных целей, я видел в них лишь средство для выполнения своих задач.

Добавьте к этому еще мой возраст (мне было тогда на двадцать лет меньше, чем любому из членов правления компании), и вы поймете, почему подчиненные восприняли меня в штыки. Задания, которые, на мой взгляд, можно было выполнить за несколько часов, растягивались на целые дни. Я понимал, что нужно что-то предпринять, и поэтому обратился к члену совета директоров Нэнси Бадор, которая была назначена моим куратором.

Во время нашей первой беседы у меня в кабинете я, не утруждая себя обменом любезностями, сразу же выпалил:

— Что мне нужно сделать, чтобы стать настоящим лидером?

Она оглядела мой кабинет и некоторое время помолчала. Когда она заговорила, ее слова буквально потрясли меня:

— Кейт, взгляните на фотографии у вас на стенах. Вы говорите о том, что хотите стать лидером, а повсюду в кабинете только ваши фотографии. Вы вместе с выдающимися людьми. Вы в памятных местах. Вы получаете награды. Ни одного снимка вашей команды, ни одного намека на достижения ваших сотрудников, на то, что они для вас что-то значат. Вы хоть понимаете, что лидером вас сделает только то, чего добьется ваша команда, причем не по вашему приказу, а просто ради вас?

Она буквально пригвоздила меня к месту своими словами. Ведь это была абсолютная правда. Разве я хоть раз побеспокоился о том, чем живут мои сотрудники за пределами офиса? Почему я не сделал их частью своих замыслов? С первого дня я уделял все свое внимание только начальству. В тот момент я понял, что мои успехи в долгосрочной перспективе зависят от всех окружающих меня людей, что я должен работать на них точно так же, как и они на меня.

Политики уже давно уяснили то, что пока еще поняли далеко не все руководители компаний. Мы голосуем за людей, которые нам нравятся и которых мы уважаем. Поистине великие компании создаются руководителями, которые порождают в подчиненных уважение и восхищение. В сегодняшнем мире люди, исповедующие подлые принципы поведения, приходят к финишу в числе последних.

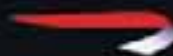
Из книги «Никогда  
не ешьте в одиночку»  
(М.: Манн, Иванов  
и Фербер, 2012)



## ПОЛЁТ В ЛОНДОН ПО ВЫСШЕМУ КЛАССУ

Самое роскошное путешествие из Москвы в Лондон в любом из 4-х новых классов обслуживания. Представляем полностью раскладывающиеся кровати в бизнес-классе Club World и первом классе First.

Бронируйте на [ba.com](http://ba.com)  
Теперь на русском языке.







## «РЖД» пожинает плоды разумной экономики

ОАО «РЖД» намерено увеличить свою инвестиционную программу на 2012 год на 31,7 млрд р. — до 460,1 млрд р. В настоящее время решение об увеличении этой программы принято на уровне инвестиционного комитета ОАО «Российские железные дороги». Далее это решение будет вынесено на рассмотрение совета директоров компании, после чего оно должно быть одобрено правительством РФ. В «РЖД» пояснили, что увеличение инвестпрограммы связано с тем, что компания в настоящее время имеет доходы выше планового уровня, при этом ее расходы снижены. Дополнительные инвестиции планируется направить на развитие инфраструктуры и закупку подвижного состава.

**РБК**



## Европейская интеграция прошла проверку на уровне ТВ

Еврокомиссия спасла португальскую службу Euronews, согласившись выплачивать за португальского общественного вещателя RTP ежегодные взносы (1,7 млн евро) в течение ближайших нескольких лет. Эти деньги пойдут на содержание португальской службы европейского новостного канала. Общий годовой бюджет Euronews оценивается в 60 млн евро, что в 10 раз меньше, чем у ее главного конкурента — CNN. 40% бюджета выделяется Европейской комиссией и общественными вещателями, состоящими в консорциуме, созданном по инициативе Европейского вещательного союза (EBS), 60% канал зарабатывает сам. Ранее RTP объявило, что выйдет из акционеров Euronews в ответ на то, что португальское правительство сократило его бюджет.

**CNews**



## Россия остается лидером в добыче алмазов

Наша страна заняла первое место в списке алмазодобывающих стран по объему производства в 2011 году. За прошлый год в России было добыто 35,14 млн карат. На втором и третьем местах — Ботсвана и Демократическая республика Конго с показателями 22,9 млн и 19,249 млн карат соответственно. Замыкают первую шестерку производителей Канада (10,795 млн карат) и две африканские страны — Зимбабве (8,502 млн карат) и Ангола (8,328 млн карат). В стоимостном выражении лидером по добыче драгоценных камней стала Ботсвана с показателем в размере 3,902 млрд долларов. Стоимость алмазов, добытых в России, составила 2,675 млрд долларов, в Канаде — 2,551 млрд долларов.

**Лента.ру**





## Мильнер обошел Нобеля

Российский предприниматель и инвестор Юрий Мильнер учредил новый приз для физиков, который по номиналу вдвое превзошел Нобелевскую премию и стал самой крупной научной наградой в мире. Совладелец DST Global и Mail.ru Group, один из самых успевающих инвесторов в Рунете, назвал свою награду Fundamental Physics Prize. Общий призовой фонд в 2012 году составил 27 млн долларов, каждый из девяти лауреатов получил по три млн долларов. Лауреатов дебютной премии выбирал не коллектив из маститых исследователей, а лично Юрий Мильнер. Предприниматель отказался назвать критерии, которыми он руководствовался, однако практически каждый из девяти лауреатов ранее неоднократно попадал в списки других научных премий и наград.

*Лента.ру*



## В фокусе внимания — поддержка среднего класса

«Борьба с безработицей в США требует принятия дополнительных мер, предложенных президентом США Бараком Обамой», — заявил глава группы экономических советников президента Алан Крюгер. Число рабочих мест в несельскохозяйственных отраслях экономики США в июле выросло на 163 тыс. — больше, чем прогнозировали аналитики, как сообщило в пятницу министерство труда страны. В то же время уровень безработицы по итогам июля не оправдал надежды аналитиков: 8,3% против 8,2% месяцем ранее. «Критически важно, чтобы мы, выбираясь из пропасти рецессии, начавшейся в декабре 2007 года, продолжали проводить политику строительства экономики, работающей для среднего класса», — говорится в заявлении Крюгера. По его словам, «чтобы приумножить прогресс последних нескольких лет, президент Обама предложил продлить действие налоговых льгот для среднего класса, которые избавят семьи от необходимости платить лишние 2,2 тыс. долларов в год».

*РИА «Новости»*



## Остров невезения Лилиан Бетанкур

Владелица косметического концерна L'Oreal Лилиан Бетанкур за 60 млн долларов продала остров Д'Арро из гряды Сейшельских островов. Правительство островного государства обязало Бетанкур выплатить 8 млн долларов в счет неуплаченных налогов за покупку острова в 1998 году. Кроме того, она заплатит 10,5 млн гербового сбора и других налогов от текущей сделки. Покупателем острова выступил международный благотворительный фонд Save Our Seas. Как говорится в сообщении организации, она приобрела остров, чтобы взять под охрану редкий вид черепах. О том, что Бетанкур является владельцем Д'Арро, выяснилось только в 2010 году, в ходе расследования дела по уклонению от уплаты налогов. По данным французской налоговой службы, остров не был задекларирован должным образом, что позволило одной из самых богатых женщин Европы не платить за него налоги.

*Reuters*

## Индекс месяца

## «Индекс Бигмака» указывает вниз

АВТОРИТЕТНЫЙ БРИТАНСКИЙ ДЕЛОВОЙ ЖУРНАЛ THE ECONOMIST В ОЧЕРЕДНОЙ РАЗ ОБНОВИЛ «ИНДЕКС БИГМАКА» — ЕЖЕГОДНО ПУБЛИКУЕМЫЙ С 1986 ГОДА ПОКАЗАТЕЛЬ ПАРИТЕТА ПОКУПАТЕЛЬНОЙ СПОСОБНОСТИ (ПСС) В РАЗНЫХ СТРАНАХ МИРА.



## БигМак индекс

Стоимость местной валюты (ниже - / выше +) по отношению к доллару, %



«Индекс Бигмака» основан на теории ПСС, по которой валютный курс должен уравнивать стоимость корзины товаров в разных странах (то есть отношение обменных валютных курсов). Только вместо корзины берется один стандартный бутерброд, выпускаемый компанией McDonald's повсеместно во всем мире.

В этом году аналитики журнала предложили новшество: сравнить данные за июль текущего года с аналогичными докризисными показателями 2007 года. Согласно новым данным, бигмаки в России стали еще чуть более недооцененными. Россия со своим «Индексом Бигмака» вообще оказалась в самом низу списка среди включенных в индекс стран, уступив всего лишь Гонконгу — при цене в 2,29 долларов бигмаки в России дешевле американских почти в два раза!

Самым высоким индекс оказался в Венесуэле (7,92 долларов), где «Индекс Бигмака» за пять лет вырос сильнее всего, в Норвегии (7,06 долларов) и Швейцарии (6,56 долларов). Самым низким «Индексом Бигмака» в 2007 году мог похвастать Китай. Теперь же цена на популярный бургер в этой стране выросла, и Китай расположился на четвертой строчке снизу, обогнав ЮАР, Россию и Гонконг.



**АЛЕКСАНДР ОСИН,**  
главный экономист УК «Финам Менеджмент»:

«Индекс Бигмака» является одним из вариантов расчета валютных курсов на базе паритета покупательной способности. В США один Бигмак стоит 4,33 долларов, в России он стоит 2,29 долларов, или 74 р. То есть, исходя из цены товарной «корзины», которую представляет Бигмак, один доллар стоит 17 р. При этом рыночный валютный курс рубля составляет 32,2 условных денежных единиц за доллар США. С точки зрения макроэкономики превышение рыночным обменным курсом рубля к доллару означает, что цены на товар (в данном случае — бигмак) в США «должны» снижаться, цена на этот товар в России — расти, а курс американского доллара к рублю — также снижаться. Однако для реализации такого сценария на рынке существует значительное число препятствий, выраженных в динамике других макроэкономических индикаторов, а также в статистических показателях тенденций мировых финансовых рынков. Важность тех или иных подобных «сдерживающих» развитие основного тренда-индикатора меняется в зависимости от экономических и рыночных условий. Динамику курса рубля РФ, в том числе по отношению к доллару США, в весьма значительной мере определяет тенденция индикаторов инфляции и инфляционных ожиданий в РФ, прогнозной динамики ВВП РФ, бюджетного баланса России, ожиданий динамики спроса на финансовые инструменты в России и динамика цен сырьевого рынка. Указанные индикаторы в целом свидетельствуют в пользу укрепления рубля к бивалютной «корзине» и доллару, но рынок закладывает в курс российской валюты еще и европейские финансовые риски. При сокращении этих рисков под влиянием действий европейских властей, а также ряда других факторов возможным представляется рост курса рубля к доллару в ближайшие кварталы приблизительно до 29—30 р. за единицу американской валюты.

## Исследование месяца

## Ожидания деловой активности падают

РЕЗУЛЬТАТЫ ЕЖЕМЕСЯЧНОГО ИССЛЕДОВАНИЯ, ТРАДИЦИОННО ПРОВОДИМОГО КОМПАНИЕЙ MARKIT ECONOMICS, В ИЮЛЕ ПОКАЗАЛИ, ЧТО ИНДЕКСЫ ДЕЛОВОГО ОПТИМИЗМА ОКАЗАЛИСЬ НА МИНИМАЛЬНОМ ЗА ПОСЛЕДНИЕ ДВА ГОДА УРОВНЕ.

Индекс PMI (индекс менеджеров по закупкам — один из ведущих показателей деловой активности) сферы услуг в России в июле оказался на минимальном уровне за последние 22 месяца, показав значение в 52 балла. Показатель выше 50 означает рост в отрасли, ниже — сокращение. Ин-



декс PMI высчитывается ежемесячно на основе опроса компаний той или иной сферы экономики. При расчете принимаются во внимание такие факторы, как заказы, ожидания, ситуация на рынке труда и ряд других.

Низкие темпы роста в первую очередь объясняются ситуацией с новыми заказами, увеличение которых в июле стало самым слабым за два года. На фоне слабого роста новых заказов объемы незавершенных заказов в сфере услуг продолжали падать.

## МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

АЛЕКСАНДР ОСИН,  
главный экономист  
УК «Финам Менеджмент»:

В декабре 2011 года индекс PMI Markit Economics для сферы услуг снизился на 4,6%, а за тот же период реальные розничные продажи в РФ выросли на 3,2%, безработица снизилась на 1,1% за год, реальные зарплаты выросли на 7,6%. Прошло полгода. В июне 2012 года индекс PMI Markit Economics для сферы услуг снизился на 4,7%, за период с прошлого июня реальные розничные продажи в РФ выросли на 2,6%, безработица снизилась на 0,7% за год, реальные зарплаты выросли на 3,5%.

Получается, что в сегодняшних условиях динамика индекса PMI Markit Economics демонстрирует существенное расхождение с динамикой реальных показателей экономики, что затрудняет его использования в анализе.

## Цифра месяца

8%

Именно столько россиян, согласно данным аналитиков группы CreditCardsOnline.ru, уделяют внимание репутации банка, у которого берут кредит. Подавляющее большинство опрошенных (41%) при выборе кредитной карты уделяет особое внимание процентной ставке. Именно от этого показателя зависит сумма, которую заемщик должен вернуть банку за использование кредитных средств.

## Цитата месяца

«Лидер должен сформироваться в условиях обстоятельств. Это есть у Маркса: «Эпоха, которая ждала гениев, породила этих гениев». Экономическое чудо никто не воспринимает как чудо в момент его зарождения. Когда Эрхард создавал современную германскую экономику в 1949 году, все считали это безумием. ПРАКТИЧЕСКИ НЕТ УСПЕШНЫХ РЕФОРМ, В КОТОРЫЕ ВЕРИЛ БЫ КТО-ТО, КРОМЕ ИХ ИНИЦИАТОРА. Те, кто их начинают, часто не доживают до успеха, немногим везет».

Владимир Май,  
ректор Российской академии  
народного хозяйства и государственной  
службы (из лекции  
для участников летнего кампуса  
Президентской академии  
в Республике Татарстан)