

ежемесячный журнал

деловое совершенство #8 2010

Business

[www.ria-stk.ru/ds](http://www.ria-stk.ru/ds)

# Excellence

A close-up portrait of Kamill Isaev, a middle-aged man with short brown hair, wearing a light-colored plaid shirt. He is looking directly at the camera with a slight smile. The background is a blurred cityscape with blue and white tones.

Камиль  
Исаев

генеральный директор  
по исследованиям  
и разработкам Intel  
в России

Надо научиться работать  
на индивидуального потребителя

24

Социальная  
ответственность:  
отчеты или дела?

46

Конкурентная  
разведка  
в компании

72

Благотворитель  
и меценат  
Шелапутин

Новый бизнес-класс SWISS:  
комфортное кресло длиной два метра.  
Дайте простор воображению.



**Лучшее качество сна в бизнес-классе SWISS.** Не просто займите свое место, а уютно устройтесь. Позвольте себе расслабляющий массаж на полностью раскладывающейся двухметровой кровати или подберите для себя наиболее удобное положение при помощи воздушных подушек с регулируемой степенью жесткости. В полной мере оцените новое личное пространство на борту авиакомпании SWISS. Данная услуга действует на рейсах из Цюриха в Нью-Йорк, Дубай/Маскат, Мумбаи и Дели, а к 2011 году – на всех межконтинентальных маршрутах.

фото: Федор Симмуль



## Рыба гниет с головы

В июле этого года мировая общественность отмечала десятую годовщину подписания Глобального договора ООН. В России это событие прошло незамеченным. Наверное, потому, что у нас другие, как правило трагические, события занимают умы граждан и выходят на первые полосы СМИ. А такими малозначительными характеристиками цивилизованного общества, как права человека, трудовые отношения, охрана окружающей среды и противодействие коррупции, можно пренебречь.

Тем не менее к этой инициативе предыдущего Генерального секретаря ООН Кофи Аннана присоединились тысячи участников более чем из 100 стран. Будучи крупнейшей в мире глобальной инициативой по утверждению ответственной гражданской позиции корпораций, Глобальный договор ставит своей первоочередной задачей демонстрацию и обеспечение социальной легитимности бизнеса и рынков. Своим присоединением к Глобальному договору компания заявляет, что разделяет убеждение в том, что деловая практика, опирающаяся на универсальные принципы, содействует большей устойчивости, справедливости и представительности глобального рынка и способствует формированию процветающих и преуспевающих обществ.

Присоединение к Глобальному договору — дело добровольное. Надо только публично заявить о своей приверженно-

сти десяти универсальным принципам данной инициативы. А потом провести такие изменения в своей предпринимательской деятельности, посредством которых Глобальный договор и его принципы превратились бы в неотъемлемый элемент управленческой и предпринимательской стратегии, культуры и повседневных операций. В своих ежегодных отчетах надо ввести раздел, информирующий общественность о том, каким образом компания поддерживает Глобальный договор и его принципы.

Еще одна особенность Глобального договора состоит в том, что приобщение к нему возлагает обязательства не только на данную компанию в целом, но и прежде всего на ее руководство. Личное участие высшего руководства является для сотрудников и других заинтересованных сторон важным свидетельством того, что обязательства компании в отношении корпоративной гражданской позиции являются действующим и стратегическим приоритетом.

Чем больше людей, предприятий, организаций и учреждений будут исповедовать принципы Глобального договора, тем более устойчивым в своем развитии будет наше общество. Главное, чтобы первые лица страны со своими институтами к нему тоже присоединились. Ведь, согласно известной пословице, рыба гниет с головы.

# Содержание

ТЕМА НОМЕРА:  
СОЦИАЛЬНО ОТВЕТСТВЕННЫЙ БИЗНЕС

- Тема номера**  
Эксперт
- 10 Не имиджа ради, а пользы для...
- Тема номера**  
Исследования
- 16 Оптимизм forever!
- 18 Персона  
Надо научиться работать  
на индивидуального потребителя
- Тема номера**  
Качество
- 24 Перед обществом в ответе
- 30 Компания/HR  
Преданность делу
- 34 Инновации  
Подумаешь, какое достижение!
- 40 Стратеги XXI века  
Не брендом единым...
- 46 Менеджмент  
По секрету всему свету
- 50 Карьера  
Добежать до финиша,  
или 10 правил карьериста
- 52 Бизнес-план  
Корзинка радости
- 54 Инновации  
Генератор тестовых программ  
MicroTESK
- 58 Вокруг света  
Городское очарование
- 62 High-tech
- 64 Недвижимость  
Территория жизни
- 68 BEGeographic
- 72 History  
Родине посильный вклад
- Тема номера**  
Благотворительность
- 76 На пять баллов бал!
- 78 Авторевю
- 80 Дайджест
- 82 Библиотека
- 84 Календарь



24

ПЕРЕД  
ОБЩЕСТВОМ  
В ОТВЕТЕ



46

ПО СЕКРЕТУ  
ВСЕМУ  
СВЕТУ



72

РОДИНЕ  
ПОСИЛЬНЫЙ  
ВКЛАД

Издатель: **РИА «Стандарты и качество»**  
 Генеральный директор: **Наталья Томсон**  
 Учредитель: **Наталья Томсон**  
 Главный редактор: **Александр Люшкевич**  
 Ответственный секретарь: **Марина Сидорова**  
 Обозреватели: **Александр Федоров**  
**Людмила Михайлова**  
**Марина Хайбулина**  
**Александр Обровский**  
**Виталий Сорокин**  
**Филипп Штиль**

Корректор: **Виктория Бурдина**  
 Дизайн-макет: **Павел Плешев**  
 Ведущий дизайнер: **Наталья Зуева**  
 Менеджер по развитию: **Алексей Миняйло**  
 a.minyaylo@be-mag.ru

Отдел доречитной подготовки и дизайна: **Вячеслав Черников**  
 Директор по маркетингу и рекламе: **Алексей Анискин** a.aniskin@be-mag.ru

Подписка: **Наталья Робкина**  
 Тел.: +7 (495) 988 8434, 258 8437,  
 +7 (495) 517 5379, 771 6652  
 Факс: +7 (495) 771 6653

E-mail: [subscribe@be-mag.ru](mailto:subscribe@be-mag.ru)

Фото на обложке: **Дэян Йованович**

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

Адрес редакции: 115280, г. Москва, ул. Ленинская Слобода, дом 19  
 Тел.: +7 (495) 771 6652  
 Факс: +7 (495) 771 6653  
 Телефон для предложений: +7 (495) 517 5379  
 Интернет-магазины: [www.ria-stk.ru](http://www.ria-stk.ru)  
[www.mirkachestva.ru](http://www.mirkachestva.ru)

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

Подписано в печать 23.07.10.  
 Формат 72x104/16.  
 Бумага мелованная матовая. Печать офсетная.  
 Печ. л. 5,0. Тираж 12550 экз.  
 Заказ 8000002984. Цена договорная.  
 Свидетельство о регистрации ПИ № ФС77-35007 от 16.01.09.  
 Отпечатано в ООО «Немецкая фабрика печати».  
 121254, Москва, ул. Добролюбова, д. 2, стр. 1

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», 2010

В следующем номере:

## **Образование как бизнес**

Отечественный рынок образовательных услуг в последнее время развивается высокими темпами. При этом следует отметить, что он подчиняется тем же самым общим экономическим законам и имеет те же общие характеристики, что и любой другой рынок.



Читайте о том,  
**каковы на сегодняшний день тенденции рынка образовательных услуг и в какое образование предпочитает инвестировать российский бизнес**



Московская международная  
осенняя неделя профессионалов турбизнеса  
Moscow Autumn Travel Industry Week

ОРГАНИЗАТОРЫ:



meet your business

6-я Международная Выставка и Конференция  
по деловому туризму и корпоративным мероприятиям

21-23 Сентября / МОСКВА, МВЦ "КРОКУС ЭКСПО"

Программа "Корпоративный Посетитель"

регистрация открыта на сайте  
[WWW.MIBEXPO.RU](http://WWW.MIBEXPO.RU)

# MIBEXPO Russia



Реклама

При поддержке:



При поддержке:



Спонсор конференции:



Генеральный спонсор-партнер:



Медиа-партнеры:



Генеральный информационный партнер-партнер:



Генеральный информационный партнер-партнер:



Информационный партнер:



Контакты: ООО Евроэкспо, Россия

Тел.: +7 (495) 925-65-61/62  
Факс: +7 (495) 248-07-34  
[mice@euroexpo.ru](mailto:mice@euroexpo.ru)

# Вести

## Экологические стандарты



Все государственные компании и корпорации России должны будут «обязательно и регулярно» предоставлять нефинансовые отчеты о соблюдении стандартов в области экологии. С поручением к правительству подготовить соответствующий законопроект обратился премьер-министр России Владимир Путин. В рамках документа, в частности, предлагается обязать компании публиковать отчеты об устойчивости развития, под которой подразумевается, прежде всего, защита окружающей среды. Кстати, данная отчетность в некоторых странах является обязательной для публичных компаний, а также для участия в конкурсах при размещении госзаказов.

Ведомости

## Недобросовестных под суд!

Правительство рекомендовало Госдуме принять поправки в законы, которые могли бы возлагать ответственность на топ-менеджеров компаний за «неразумные» действия и «недобросовестность». Изменения подготовила Федеральная служба по финансовым рынкам. Она считает, что владельцы предприятий имеют право подавать иски к топ-менеджерам, если их заподозрили в нанесении ущерба компании. В частности, топ-менеджеры могут подвергнуться взысканиям, если будет доказано, что они действовали без учета имеющейся информации или не пытались ее получить. Кроме того, в поправках прописывается ответственность менеджеров за действия не в интересах компании, а в личных интересах.

Радио СИТИ-FM



## Все старье — в утиль

Правительство России приняло решение увеличить финансирование программы по утилизации подержанных автомобилей. Владимир Путин заявил, что выделено дополнительно 10 млрд р., что позволит обеспечить реализацию еще 200 тыс. автомобилей. Напомним, что госпрограмма утилизации старых автомобилей стартовала в России 8 марта 2010 года. По плану, она должна действовать в марте-октябре текущего года. Чтобы получить утилизационную скидку (ваучер на 50 тыс. р.) при покупке новой машины отечественного производства, гражданин, владеющий более одного года автомобилем старше 10 лет массой не более 3,5 тонны, должен будет сдать его дилеру, принимающему участие в программе.

АИФ





## Рейдерам объявили войну



Госдума одобрила в окончательном третьем чтении законопроект о противодействии рейдерству. Документ вносит изменения в Уголовный и Уголовно-процессуальный кодексы, благодаря которым виновных в рейдерстве можно будет привлекать к ответственности на начальных этапах захвата предприятий. В частности, законопроект устанавливает уголовную ответственность

за фальсификацию данных реестра юридических лиц и реестра владельцев ценных бумаг, а также за подделку решений общего собрания акционеров и совета директоров предприятия.

Интерфакс

## Потанин — Эрмитажу

Российский миллиардер Владимир Потанин, который также является главой попечительского совета Эрмитажа, решил передать музею 7 млн долларов. Средства передаются в Эрмитаж через специальный эндаумент-фонд. Такие фонды обычно пополняются за счет благотворительных пожертвований, а их основное отличие от простой благотворительности заключается в том, что средства идут на конкретные цели. Ранее Потанин создал аналогичный эндаумент в МГИМО. Кроме того, у него есть специальный благотворительный фонд, который выделяет талантливым студентам по 25 млн долларов ежегодно...



Коммерсантъ

## Самые успешные сделки

Самой удачной сделкой на российском рынке в последние пять лет была продажа 25% акций АвтоВАЗа французской компании Renault. В 2008 году «Рособоронэкспорт» и «Тройка-Диалог» выручили на ней миллиард долларов, а сейчас эти акции стоят в пять раз дешевле. Об этом свидетельствует рейтинг самых удачных сделок с российскими компаниями, начиная с 2006 года, подготовленный журналом «Финанс». Второе место в рейтинге занимает покупка Сулейманом Керимовым 37% акций компании «Полюс-Золото». Доходность сделки, оформленной в 2009 году, составила 208%. Третье место в рейтинге занимает сделка, в ходе которой в 2007 году государство в лице РАО «ЕЭС России» продало 48,9% акций ОГК-3. С тех пор актив уменьшился в цене вдвое.

Финанс



## О лидерах

**Настоящие лидеры ведут возглавляемые ими организации к будущим успехам и вдохновляют подчиненных также стремиться к их достижению.**

Мышление лидера опережает мышление подчиненных, скованное выполнением повседневных рутинных обязанностей. Лидеры должны уметь формировать видение будущего организации и находить соответствующие способы доведения своих идей до всех заинтересованных сторон. При этом важно не только увлечь идеями, но и способствовать воплощению их в жизнь и сохранению преданности им даже в сложных для организации ситуациях. Лидеры обязаны сосредоточиваться на главных целях, находить адекватные способы реализации своих идей, разъясняя подчиненным, как требуемые от них повседневные действия способствуют продвижению компании в избранном направлении.

Великие лидеры умеют не просто формулировать свое видение целей, но способны прививать своим подчиненным чувство гордости за общественную значимость организации, в которой они работают. Это способствует стремлению людей отдавать всю энергию работе в организации, разделять ее взгляды и содействовать ее преуспеванию, поскольку они сознают, что тем самым удовлетворяют собственные жизненные устремления.

Всякого действительно великого руководителя отличает умение воодушевить людей на решение задач, которые им кажутся невозможными. Для этого руководитель должен быть способен объединить подчиненных вокруг общей цели и привить им ощущение ее значимости, внушить общее понимание миссии организации, ради которой она существует, и подтолкнуть их к ее выполнению. Можно также перечислить ряд основных за-

дач, которые должен уметь решать всякий успешный руководитель.

- Создание нового общего видения перспектив организаций — какой она может и обязана стать в будущем.
- Выработка стратегии, направленной на реализацию этого видения и основанной на глубоком понимании факторов, относящихся к самой организации и внешним условиям ее существования, и на знании долговременных интересов всех заинтересованных сторон.
- Формирование сообщества исполнителей, призванных воплотить видение руководителя в жизнь.
- Постоянное отслеживание вновь появляющихся тенденций для предприятия.

Стратегическое управление требует умения выявлять и выбирать должное направление в работе организации. Но не каждый руководитель способен создать благоприятную обстановку для своей организации и добиваться успеха. Далеко не всякий человек, оказывающийся во главе организации, действительно способен действовать как настоящий лидер.

Что же отличает великих руководителей, за которыми люди готовы идти в огонь и в воду, от многочисленных начальников? Что служит отличительными признаками действительно великих лидеров?

Главной отличительной чертой настоящего лидера является его способность пробуждать преданность делу у подчиненных. Преданность не создается по принуждению, ее можно только воспитать. Поэтому настоящий лидер должен уметь внятно объяснять людям, какие возможности открываются перед ними.