

ежемесячный журнал

деловое совершенство #9 2010

Business

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

# Excellence

Владимир  
Годин

Декан  
высшей школы  
бизнеса ГУУ

В бизнесе самое главное —  
это сплоченная команда



28

Социальная  
ответственность:  
миф или  
реальность?

38

Как  
раскрыть  
свой  
потенциал?

56

Наука и бизнес —  
симбиоз  
успеха



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

## Слово и дело, или Куда смотрит двуглавый орел

Уже 17 лет я работаю в организации, которую смело можно отнести к малому бизнесу: в штате компании всего 65 человек. В течение всех этих лет я слышу много рассуждений о необходимости помощи малому бизнесу. Но воз и ныне там...

Примером для подражания в плане помощи малому бизнесу является Италия. В этой стране зарегистрировано около 5 млн компаний, численность персонала которых не превышает 100 человек. Начиная с 50-х годов XX века в Италии была издана целая серия законов, направленных на содействие малому предпринимательству: на приобретение оборудования, стимулирование инноваций, поддержку экспорта, развитие молодежного бизнеса и др. Формы финансовой поддержки самые разные: налоговые льготы, гарантии займов, страхование экспортных кредитов и т.д. Льготы покрывают до 50% необходимых предприятию капиталовложений.

Не отстают от Италии и США. Принципы и философия поддержки малого бизнеса в стране, традиционно считающейся «оплотом капитализма», сформировались во времена Великой депрессии и Второй мировой войны. С конца 40-х годов прошлого века действуют четыре федеральные программы, помогающие развитию мелкого предпринимательства: доступ к капиталу, помощь в получении госзаказов, бесплатное юридическое сопровождение и финансовое образование. За соблюдением этих программ следит Конгресс, а президенту раз в год представляют особый доклад «о малом бизнесе».

Япония также страна частного предпринимательства. В промышленности государству принадлежит только монетный двор. В Японии к малому бизнесу относятся около 6 млн предприятий, что составляет 99% от общего числа. Для них предусмотрена ускоренная льготная амортизация оборудования, аренда зданий и сооружений. Льготы даются малым предприятиям для покупки нового оборудования.

Российский же малый бизнес находится в перманентном состоянии борьбы с невзгодами и напастями. Громкие заявления руководителей государства о его поддержке так и остаются декларациями. Слово не соответствует делу. Как итог этого «невидения» с 1 января следующего года исчезнут налоговые послабления на зарплату — вместо 14% ЕН «малышам» придется платить страховые взносы в размере 34%. Правительство объясняет столь непопулярное решение нехваткой бюджета, но финансовая ситуация вряд ли улучшится из-за вполне предсказуемой ответной реакции малого бизнеса: многие компании будут вынуждены либо уйти в тень, либо сократить штат, либо вообще исчезнуть. А потом все вернется на круги своя. Руководство страны серьезно озаботится судьбой малого бизнеса, будет размышлять о том, как его дополнительно стимулировать, задумается о новых льготах... Но это будет потом.

А пока... Пока в России в муках и непонимании, скорее вопреки нежели благодаря, зарождается та активная прослойка населения, которая во многих странах играет доминирующую роль в формировании бюджета. Пока одна голова двуглавого орла не видит или не хочет видеть того, на что смотрит другая.

# Содержание

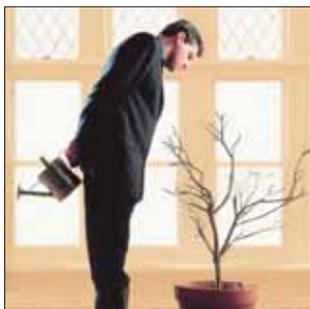
## ТЕМА НОМЕРА: ОБРАЗОВАНИЕ КАК БИЗНЕС

- Тема номера**  
Эксперт
- 10 Умный бизнес
- 16 Исследования  
Что год грядущий нам готовит?
- Тема номера**  
Персона
- 18 Лидерство — это умение  
сделать так, чтобы наши различия  
шли на пользу общему делу
- Тема номера**  
МВА
- 24 От идеи — к действию!
- 28 Качество  
Социальная ответственность  
бизнеса: миф или реальность?
- 34 Компания/HR  
Думай о хорошем!
- 38 Команда/HR  
Как раскрыть свой потенциал?
- 42 Менеджмент  
Лицом к реальности, или  
К чему ведет злоупотребление  
инструментами Лин?
- Тема номера**  
Карьера
- 46 В маркетингологи пойду,  
пусть меня научат...
- 50 Стратеги XXI века  
Формируя рынки
- 54 Бизнес-план  
«Закрепиться» на рынке
- 56 Инновации  
Симбиоз успеха
- 60 Инновации  
Эндопротезы суставов
- 64 High-tech
- 66 Недвижимость  
Предвосхитить ожидание клиента
- 70 BEGeographic
- Тема номера**  
History
- 74 Объединенные знанием
- 78 Авторевю
- 80 Дайджест
- 82 Библиотека
- 84 Календарь



## 28

### СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ: МИФ ИЛИ РЕАЛЬНОСТЬ?



## 38

### КАК РАСКРЫТЬ СВОЙ ПОТЕНЦИАЛ?



## 56

### СИМБИОЗ УСПЕХА

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 24.08.10.  
 Формат 72x104/16.  
 Бумага мелованная матовая. Печать офсетная.  
 Печ. л. 5,0. Тираж 12550 экз.  
 Заказ 8000003287. 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:

## Страховой бизнес

Экономическая рецессия на российском страховом рынке привела к изменению целевых ориентиров страховщиков, их владельцев и страхового надзора.

Рынок меняется. Конкурентные преимущества получают универсальные компании, ориентированные на клиента и делающие ставку на управление убыточностью.



Читайте о том,  
**как изменится российский рынок страхования  
и что ждет компании, не сумевшие перестроить  
свой бизнес в соответствии с новыми условиями.**



**Яхтенная школа SEACHARTER –  
круглогодичная подготовка капитанов парусных и моторных яхт  
по программе IYT**

**Аренда парусных и моторных яхт по всему миру**

## **Яхтенный чартер: Маршруты Эгейского моря**

- «Военно-морские базы второй мировой войны»
- «Замки крестоносцев»
- «Колыбель православия»
- «Вулканы Эгейского моря»
- «Аномальные зоны»



**10%** на любой курс обучения по программе IYT

**7%** на аренду яхты

125493, Москва, Флотская 5а, офис 607,  
тел: +7 499 501 1176;  
48700, Turkey, Marmaris-Muğla, Netsel Marina,  
tel: +90 537 601 1997  
email: office@seacharter.ru, http://www.seacharter.ru,  
skype: sea.charter

# Вести

## Список сертифицируемых товаров сократят

Список товаров, нуждающихся в обязательной сертификации, в России может быть сокращен с 46 до 23% от их общего числа. С таким предложением выступил премьер-министр Владимир Путин.



Предполагается, что сокращение перечня обязательной сертификации товаров может быть произведено, в частности, за счет фармацевтики и медицинских услуг. Кроме того, Путин предложил сделать лицензии на виды той или иной деятельности бессрочными, тогда как сейчас срок их действия ограничен 5—6 годами.

Коммерсантъ

## Два закона для малого бизнеса



Президент России Дмитрий Медведев подписал два закона, направленных на создание дополнительных благоприятных условий для малого бизнеса. Закон о микрофинансовой деятельности и микрофинансовых организациях создает правовую базу для

нового типа финансовых организаций, которые будут предоставлять относительно небольшие кредиты. Это расширит возможности малых предприятий оперативно получать средства для развития. А закон об особенностях отчуждения недвижимого имущества продлевает на три года срок, в течение которого субъекты малого и среднего предпринимательства могут выкупать арендуемую недвижимость, находящуюся в муниципальной или государственности.

ПРАЙМ-ТАСС

## Неэффективных инвесторов уберут

Минэкономразвития намерено пересмотреть стратегию развития особых экономических зон (ОЭЗ) России. Реформа начнется с очистки ОЭЗ от неэффективных резидентов, которых там, по подсчетам чиновников, до 10% от общего количества.

Больше всего «провинившихся» наблюдается в туристско-рекреационных и технико-внедренческих зонах, тогда как в ОЭЗ промышленно-производственного типа инвесторы соблюдают все условия инвестиционных соглашений.

РБК daily



## Кризис сделал малый бизнес больше

Кризис ускорил развитие государственной поддержки малого бизнеса и изменил отношение к предпринимательству в России. Помощь государства оказалась неэффективной, но количество желающих заниматься малым бизнесом растет.

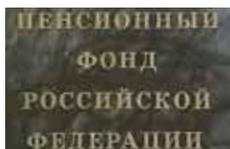
«Можно говорить об ускорении трансформации сознания и трансформации экономики по отношению к малому бизнесу, которые до кризиса происходили достаточно медленно», — заявил вице-президент общественной организации малого и среднего предпринимательства



INFOX.ru

## Невыгодная реформа

Правительство России приняло окончательное решение об увеличении с 1 января 2011 года платежей в Пенсионный фонд, Фонд медицинского страхования и Фонд социального страхования до 34%. Льготный переходный период, когда сохранялась ставка прежнего налога в 26%, заканчивается.

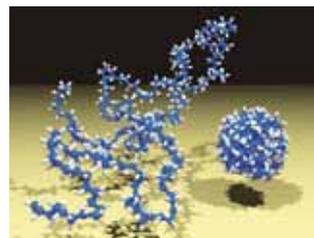


В результате этой реформы в выигрыше окажутся только нефтяная отрасль и финансовый сектор. Для всех остальных реформа невыгодна. Особенно трудно будет малому бизнесу.

Прямые инвестиции

## Фонды уравниют в льготах

Правительство предложило дать частным фондам финансирования науки и инноваций те же налоговые льготы, которыми пользуются федеральные госфонды. Соответствующий законопроект внесен в Госдуму. Речь идет о том, что средства, направленные на



поддержку науки, будут исключаться из налогооблагаемой базы в пределах полутора процентов от валового дохода. Закон также предписывает облегчать налоговое бремя и для компаний, вкладывающих в инновационную деятельность.

Коммерсантъ



## О духовности в глобальном мире

**Мы живем во времена великих потрясений и в переходный период, когда старое исчезает, а новое только борется за место под солнцем. И мы оказываемся в опасности, будучи подвешенными между исчезающим прошлым и неопределенным будущим.**

Достижения в науке и технике нашего времени носят экстраординарный характер. В их числе — нарушение космического барьера космонавтом Юрием Гагариным, обмен мгновенными сообщениями, геном человека, Большой адронный коллайдер, интернет. Все это качественно изменило нашу жизнь. Неумолимый темп изменений, кажется, только набирает скорость. И пока мы мчимся верхом в глобальном обществе на необратимой стреле времени, кризис, с которым столкнулось человечество, только углубляется.

Двадцатый век явился свидетелем заката колониализма, фашизма и марксизма-ленинизма. Он стал предвестником неограниченного капитализма, и глобализация стала новым лозунгом наших дней. Но наряду с тем, что глобализация принесла много пользы в таких областях, как торговля, туризм, международные культурные обмены, она имеет также темную сторону. Пандемии, отвратительное явление торговли людьми, контрабанда оружия, незаконный оборот наркотиков и терроризм обрели мировые масштабы. Очевидно, что, если человечество хочет выжить в глобальном обществе — разумном, безопасном и устойчивом, — сегодняшний гиперпотребительский, в высшей степени неразборчивый и суперматериалистический стиль жизни должен уступить место более целостной парадигме, ведущую роль в которой играет духовность.

Окружающая обстановка побуждает нас к глубокому проникновению в пред-

ставление о том, что концепция духовности должна быть повторно сформулирована в свете парадигм формирующегося глобального общества. В этой связи самое главное — взаимосвязь между духовностью и величайшими мировыми религиями. До недавнего времени считалось, что эти явления тесно взаимосвязаны, что одно вытекает из другого. Но в последнее время укрепляется точка зрения, что религия иногда может иметь негативные и избирательные коннотации, в то время как духовность помогает преодолевать расовые, религиозные и другие барьеры, а значит, является более подходящим явлением для формирования глобального общества.

Не следует также забывать, что «мир как семья» — это не то же самое, что «мир как рынок». Семья — это социальная единица, которая поддерживает и очеловечивает, в то время как рынок по своей природе манипулирует и эксплуатирует. Если мы действительно стремимся к установлению мирового порядка, то нам потребуется такая глобальная экономика, которая будет способна создать для трети мирового населения, находящегося за чертой бедности, хотя бы минимальные условия для достойного уровня жизни.

Мое видение новой духовности основывается на трех заповедях: необходимая гармония религий, мир как семья и искоренение нищеты. Без обращения к этим сложным вопросам любое обсуждение духовности становится пустым разговором.