

ежемесячный журнал

деловое совершенство #5 2009

Business Excellence

Андрей
Милехин

Кризис —
это пауза
перед стартом!



42

Как
пережить
шторм

58

Креатив
на службе
бизнеса

68

Субподряд
на завоевание
мира

CHRYSLER



CHRYSLER 300C

МОЩЬ В НОВОМ ОФОРМЛЕНИИ

- Мультимедийная навигационная система MyGig с жестким диском объемом 20 Гб
- Легкосплавные диски 18"
- Ксеноновые фары
- Электропривод сидений и рулевой колонки
- Кожаый салон
- Система помощи при парковке



Не прощавай, лето!

Мощный, благородный, безупречно стильный Chrysler 300C – теперь в новом обличье. После рестайлинга он стал еще современнее и еще роскошнее. Вас ждет повышенный уровень комфорта, уникальные опции и обновленный стиль, по-прежнему приковывающий внимание. Никогда прежде совершенные технологии не были так притягательны и настолько доступны.

Официальные дилеры Chrysler • Москва: Автолайт (495) 799-9090, ГЕМА Моторс (495) 775-7776, Муса Моторс (495) 785-1111, Мэйджор Авто (495) 737-8257, Норд-Авто-М (495) 921-2246, Санкт-Петербург: Олимп (812) 321-2121, Форис (812) 329-1188, Трио Моторс (812) 334-0505, Воронеж: ККС+ (4732) 64-3435, Екатеринбург: Асмото (8343) 379-3787, Казань: Ак Барс Автомобили (843) 526-6060, Красноярск: Орион (3912) 749-505, Магнитогорск: Омега-М (3519) 359-911, Нижний Новгород: Интеравтоцентр (831) 295-3940, 256-7044, Новосибирск: Автостарт (383) 212-8910, Омск: Сот Моторс (3812) 531-191, Пермь: Телта-МБ (3422) 390-703, Тольятти: Имола (8482) 555-075, Тюмень: Автоград (3452) 520-005, Уфа: Агидель-Авто (347) 223-6565, 253-4699, Челябинск: Омега (351) 262-2545.
Телефон информационной линии в Москве: (495) 725-2649 • www.chrysler.ru
Корпоративным клиентам (495) 745-7276.

Chrysler является зарегистрированным товарным знаком Chrysler LLC.

Личный аутсорсинг

фото: Федор Симмуль



Одним из сопутствующих результатов перестройки, помимо свободы и гласности, можно назвать широкую экспансию английских слов в русский язык. В конце 90-х годов прошлого века такие иностранные слова, как «маркетинг», «менеджмент», «реинжиниринг» и др., прочно вошли в наш деловой язык. Сейчас, в период кризиса, обострилось стремление компаний сокращать расходы, и все чаще в обороте руководителей бизнеса можно услышать термин «аутсорсинг». Это когда отдельные бизнес-процессы передаются внешним исполнителям. Впрочем, это тема нашего журнала, и у вас есть хорошая возможность получить подробную информацию об этом виде взаимоотношений компаний.

Я же, как человек вечно что-либо придумывающий, заинтересовалась проблемой аутсорсинга для конкретного человека. Взять, к примеру, клининговые компании. В СМИ много пишут об их партнерстве с крупными бизнес-центрами, торговыми сетями, медицинскими учреждениями. Но как можно назвать мои отношения с клининговой компанией по регулярной уборке моей квартиры? Если у хозяйки дома не хватает времени и сил содержать жилище в порядке, она прибегает к услугам либо специальной фирмы, либо физического лица. Чем не аутсорсинг, только личный? Таких примеров

много: няни для детей, водители для жен, выгульщики собак, прачки, гладильщицы, кухарки... Каких только услуг для облегчения жизни занятого или просто обеспеченного человека в наше время не предоставляют менее обеспеченные или оставленные за бортом рынка занятости люди. Но по-моему, это не так уж и плохо. Например, я часто вижу в нашем дворе молодую девушку с маленьким ребенком, которая оказалась беби-ситтером. Она учится в МГУ, и ей удобно в свободное от занятий время погулять с ребенком из соседнего дома. Она совмещает приятное с полезным — зарабатывает средства для существования, находится на воздухе и одновременно что-то зубрит. Еще один интересный тип личного аутсорсинга можно, в прямом смысле слова, видеть в кино. Не секрет, что в большинстве случаев трюки в фильме исполняют специально подготовленные люди — каскадеры. Сам актер не решается прыгать с высоты, бросаться под танк или бороться с огнем. Во-первых, он этого делать просто не умеет, а во-вторых, слишком «дорог» для продюсера. Вот и используют труд дублера. Дублеров используют и в чересчур откровенных сценах. Звезды не соглашаются на подобные эксперименты либо по соображениям морали, либо из-за несовершенства своего тела.

Нельзя не упомянуть и о литературном аутсорсинге, или использовании так называемых литературных негров. Плодовитость современных писателей не знает предела. Многие из них свои имена превратили в бренды. Чтобы поддерживать это свойство, они должны выпускать не менее трех романов в год. Физически это не осуществимо. Вот и привлекают талантливых литераторов, которые, уловив стиль брендового автора, выступают под их именем. При этом «авторы» несправедливо платят им очень незначительные деньги.

Настоящий аутсорсинг предполагает равные партнерские отношения, но, к сожалению, это не всегда происходит на деле, особенно в личном его проявлении.

Содержание

ТЕМА НОМЕРА: АУТСОРСИНГ

Тема номера:
Эксперт

- 10 Концентрация на главном,
или Как усилить свои
преимущества с помощью
аутсорсинга

Тема номера:
Аудит

- 16 Когда задача
сходится с ответом...

Тема номера:
Клининг

- 18 «Чистый» бизнес

Тема номера:
Кадровик

- 20 Штатная ситуация

Тема номера:
Логистика

- 21 Поехали...

Тема номера:
За рубежом

- 22 Управление бизнесом —
процесс увлекательнейший!

Тема номера:
IT

- 28 Ответственность за клиента

Качество

- 32 Повышение качества
как императив

Персона

- 36 Бизнес по русскому рецепту

Компания/ HR

- 42 Как пережить шторм

Компания/ Консалтинг

- 46 Хотели как лучше,
а получилось как всегда...

Инновации

- 48 Сотворение будущего

MBA

- 52 Воспитать ответственного
лидера

Команда/ HR

- 55 Жизнь или кошелек?

Команда/ HR

- 56 Выстраиваем отношения.
Вырваться в лидеры без связей
практически невозможно

Маркетинг

- 58 Игра на грани фола,
или Креатив на службе бизнеса

Тема номера:
Бизнес-план

- 62 Администратор
по вызову

- 66 High-tech

Тема номера:
History

- 68 Субподряд на завоевание мира

- 72 Дайджест

- 74 Библиотека

- 76 Календарь



42

КАК
ПЕРЕЖИТЬ
ШТОРМ



58

КРЕАТИВ
НА СЛУЖБЕ
БИЗНЕСА



68

СУБПОДРЯД
НА ЗАВОЕВАНИЕ
МИРА

Издатель: **РИА «Стандарты и качество»**
Генеральный директор: **Наталья Томсон**
Учредитель: **Наталья Томсон**
Главный редактор: **Александр Люшкевич**
Обозреватели: **Алексей Миняйло,**

Марина Сидорова

Корректор: **Виктория Бурдина**
Дизайн-макет: **Павел Плешев**
Дизайнер: **Наталья Зуева**
Менеджер по развитию: **Алексей Соломин**
a.solomin@be-mag.ru

Отдел допечатной подготовки
и дизайна: **Вячеслав Черников**

Директор по маркетингу и рекламе:
Алексей Анискин a.aniskin@be-mag.ru

Подписка: **Елена Мищенко**

Тел.: +7 (495) 988 8434, 600 8247,
+7 (495) 506 8029, 771 6652

Факс: +7 (495) 771 6653

E-mail: info@be-mag.ru

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

Адрес редакции: 115088, Москва,
2-я ул. Машиностроения, д. 17

Тел.: +7 (495) 771 6652

Факс: +7 (495) 771 6653

Телефон для предложений:
+7 (495) 517 5379

Интернет-магазин: www.mirkachestva.ru

www.be-mag.ru

Подписано в печать 21.04.09. Формат
72x104/16.

Бумага мелованная матовая. Печать офсетная.

Печ. л. 5,0. Тираж 10000 экз.

Заказ 70000000570. 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», 2009

Реклама в номере:

340 «Крайслер РВС» — 2-я с.
000 «РИА «Стандарты и
качество» — 5 с.
RITZ Carlton Hotel Company
LLC — 9 с.
340 «СофтЛайн Трейд» — 19 с.
Компания Степана Михалков
EAT-OUT — 27 с.
ООО «Нетворк Технолоджи»
— 31 с.

340 «Автомир» — 34-35 с.
WWF — Всемирный фонд дикой
природы — 65 с.
Компания Степана Михалкова
EAT-OUT — 77 с.
ООО «Немецкая фабрика
печати» — 3-я с. обложки
Elshad Airways — 4-я с.
обложки

В следующем номере:

Спорт и бизнес

Сегодня спорт — это не только зрелище,
но и очень прибыльный сегмент рынка,
через который идут
мощные финансовые потоки.



Читайте о том,

**почему компании столь активно
вкладываются в спортивный бизнес,
кто и почему делает бизнес на спорте.**

Business Excellence



ЕЖЕМЕСЯЧНЫЙ ДЕЛОВОЙ ЖУРНАЛ

ПОДПИСКА НА BUSINESS EXCELLENCE

**САМЫЙ УДОБНЫЙ СПОСОБ
ПОЛУЧИТЬ ЛУЧШЕЕ ИЗДАНИЕ О СОВРЕМЕННОМ БИЗНЕСЕ**

СЧЕТ НА ПОДПИСКУ В КОНЦЕ ЖУРНАЛА

телефон: +7 (495) 988 8434 факс: +7 (495) 771 6653 www.be-mag.ru

Вести

Жилищные кооперативы возвращаются

Так как в России достаточно много граждан, готовых приобрести жилье на льготных условиях, правительство прорабатывает вопрос о возрождении жилищных кооперативов.

«Нам для всего этого в течение 2009 года предстоит создать нормативную базу, провести организационную работу по формированию групп таких граждан, которые готовы приобретать жилье, в кооперативы», — сказал первый вице-премьер Правительства РФ Игорь Шувалов. По его словам, «ничего нового в этом нет, мы просто адаптируем опыт, который существовал в Советском Союзе, к тем современным реалиям, которые существуют, и к тем банковским возможностям, которые есть».

АСР-инфо

Новый порядок внеплановых проверок бизнесменов

Поводом для внеплановой проверки может стать информация об угрозе здоровью, окружающей среде, безопасности, о чрезвычайной ситуации либо о том, что вред причинен. При этом информация не может быть анонимной.

В неотложной ситуации к внеплановой проверке можно приступить сразу же, но известить прокуратуру в течение суток. Нововведения вступят в силу 1 июля.



Ведомости

Участники картельных сговоров под прицелом ФАС

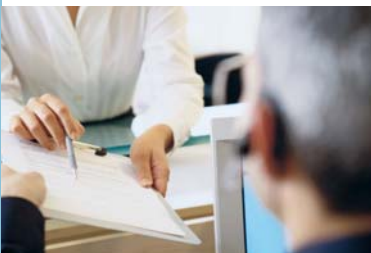


По словам руководителя Федеральной антимонопольной службы (ФАС) Игоря Артемьева, подготовлены поправки в законодательство, отменяющие амнистию для участников картеля, пришедших в антимонопольный орган с повинной. Если Госдума поддержит новую инициативу ФАС, шансы не получить наказание будут

только у первой компании, заявившей о картельном сговоре. И. Артемьев заявил, что на сегодняшний день в антимонопольные органы с повинной пришли около трехсот компаний, которые написали заявление с просьбой об амнистии. Все они были освобождены от ответственности.

По мнению экспертов, курс на ужесточение ответственности, взятый ФАС, логичен в условиях кризиса, когда выжить способны только сильнейшие. Между тем аналитики сомневаются в эффективности подобной меры. Есть опасность, что это будет способствовать только коррупции, особенно в территориальных органах.

RBK.ru



Плоская шкала подоходного налога не изменится



«В ближайшие три года изменения плоской шкалы подоходного налога не предусматривается», — сказал глава Минфина РФ Алексей Кудрин.

Вопрос о возврате к прогрессивной шкале подоходного налога, включая снижение ставки для низких заработков и повышение — для высоких, и освобождении от земельного налога участков площадью до десяти соток поста-

вила фракция КПрФ. А еще раньше председатель Совета Федерации Сергей Миронов раскритиковал плоскую шкалу подоходного налога и низкую 13%-ную ставку, отметив, что она является самой низкой среди развитых стран. По его мнению, плоская шкала подоходного налога не оправдывает свое предназначение и не способствует легализации доходов россиян.

Тем не менее правительство не видит необходимости в изменении налоговой политики. Премьер-министр Владимир Путин, выступая в Госдуме, заявил, что не считает целесообразным возвращаться к прогрессивной шкале подоходного налога.

РИА Новости

Burger King идет в Россию

Главный конкурент McDonald's выходит на российский рынок. Вторая по величине в мире сеть закусочных уже начала набор персонала в России, а первый ресторан сети должен открыться до 2010 года. При этом американская компания сделает это не прибегая к франчайзингу. Сеть Burger King объединяет 11,7 тыс. ресторанов в США и 75 странах мира. Свыше 90% Burger King ресторанов работают по франшизе.



Коммерсантъ

Эрнст поможет Бондарчуку построить кинокомплекс

Константин Эрнст ведет переговоры о вхождении в состав учредителей ООО «Главкино», среди которых уже числится продюсер и режиссер Федор Бондарчук. «Главкино», напоминает «Коммерсантъ», будет управлять строительством кинокомплекса в деревне Глухово в Красногорском районе Подмосковья. Сейчас 25% плюс одна доля в «Главкино» принадлежит банку ВТБ, а структурам совладельца «Уралсиба» Николая Цветкова — около 27%. По сведениям издания, еще 25% «Главкино» принадлежит Андрею Иваницкому, который также представляет интересы госбанка ВТБ. Таким образом, компания контролируется государством.

Если сделка с Эрнстом состоится, то ему с Федором Бондарчуком и структурами Николая Цветкова будет принадлежать 49% «Главкино», а остальное — ВТБ, который предоставит кредит под проект.

Коммерсант



Ответственность — краеугольный камень совершенства

Главный раввин Великобритании Джонатан Сакс в своей книге «Исцеление раздробленного мира» предположил, что ответственность — это способность человека отвечать за то, как его поступки влияют на окружающих. Следовательно, ответственность — это краеугольный камень совершенства. Если нам приходится отвечать за свои поступки, оценивать свою работу с точки зрения ее конечного результата для кого-то другого, тогда мы смотрим на то, что делаем, по-другому. Нет никакого совершенства без личной ответственности.

Приучая своих работников полностью растворяться в жестко отлаженных процессах, многие компании получают один очень неожиданный эффект: они полностью освобождают исполнителей от ответственности за результат их работы. Работники четко усваивают, что их дело не думать, а следовать правилам. Думать надо было, когда оптимизировали процесс, а теперь время выполнять процедуру.

Конечно, большинство компаний вовсе не стремится призвать своих сотрудников бездумно выполнять инструкции, но, к сожалению, таков результат. Загипнотизированные этой мантрой, работники забывают о здравом смысле и начинают механически следовать правилам. А поступая так, они теряют способность отвечать за результат своей работы.

Если кто-то механически следует инструкции и не осознает своей ответственности за конечный результат, ему и дела нет до этого результата. Такой работник просто шаг за шагом выполняет необходимые операции и знать не знает о конечном продукте и о том, какой эффект имеет его работа. Все внимание работника сосредоточено на тех действиях, которые ему необходимо выполнить. Как рабочий, стоящий у конвейера, он отвечает только за свою деталь или операцию, а не за конечный результат. И в сознании у него откладывается: «Что там получилось, это не моя проблема, потому что я свою работу сделал».

Добро пожаловать в мир перекладывания ответственности. Вы всегда можете об-

винить процесс в том, что клиенты остались недовольны, что с конвейера сошел некачественный продукт. Если вы растворились в раз и навсегда сложившемся процессе и принимаете лишь ограниченное участие в создании конечного продукта, то полностью свободны от ответственности.

Чтобы добиться совершенства, необходимо все расставить по местам. Место сотрудников в креслах пилотов, а процессы — это лишь инструменты достижения цели. Руководство должно позволить исполнителям брать на себя ответственность. Лидеру необходимо дать понять, что он заметил это изменение в приоритетах сотрудников и поддерживает его, а также создать обстановку, располагающую к поискам совершенства. Совершенства не добьется тот, кто не осознает своей ответственности.

Со своей стороны, работники должны пробудить в себе стремление брать на себя ответственность и относиться на свой счет конечный результат работы. Прячась за процессами, к совершенству не приблизиться. Это можно сделать, только если признать существование адресата своей работы и свою ответственность перед ним.

Ориентация на потребителя, понимание его или ее нужд плюс полная ответственность за результат работы — это и есть волшебная комбинация факторов, которая порождает совершенство. Этим двухступенчатым подходом может воспользоваться каждый, кто стремится приобщиться к совершенству.