ПЯТЬ РАЗ ПО ПЯТЬ ВИЛОК

ФОРСАЙТ СЕЙЧАС, ПОЖАЛУЙ, НАИБОЛЕЕ РАСПРОСТРАНЕННЫЙ И ОПЕРАЦИОНАЛЬНЫЙ СПОСОБ ОПРЕДЕЛЕНИЯ КЛЮЧЕВЫХ ПЕРСПЕКТИВ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ТРЕНДОВ, И, ГОВОРЯ О БИЗНЕСЕ БУДУЩЕГО, НЕВОЗМОЖНО ОБОЙТИСЬ БЕЗ СООТВЕТСТВУЮЩИХ ТЕХНОЛОГИЙ ПЛАНИРОВАНИЯ. ФОРСАЙТ-СЕССИЯ, ПРОВЕДЕННАЯ «СКОЛКОВО», ДЕМОНСТРИРУЕТ В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ РОСТ ПОТРЕБНОСТЕЙ КОМПАНИЙ В БУДУЩЕМ В ГИБКОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ И АДЕКВАТНОЙ СИСТЕМЕ ВНЕШНЕГО МОНИТОРИНГА СРЕДЫ — НА СРЕДНЕСРОЧНОМ ГОРИЗОНТЕ 5–10 ЛЕТ ЧИСЛО НЕОПРЕДЕЛЕННЫХ ПЕРЕМЕННЫХ РАСТЕТ, И В ЦЕЛОМ В САМЫХ РАЗЛИЧНЫХ АСПЕКТАХ ГЛАВНЫЙ ВЫЗОВ ПРЕДСТОЯЩИХ ЛЕТ — ЭТО АДАПТИВНОСТЬ И ГОТОВНОСТЬ К ОТВЕТУ НА НЕОЖИДАННЫЕ ПЕРЕМЕНЫ.

УИЛЬЯМ УИЛСОН И КРИСТОФЕР ХАРТВЕЛЛ, ИНСТИТУТ ИССЛЕДОВАНИЯ РАЗВИВАЮЩИХСЯ РЫНКОВ МОСКОВСКОЙ ШКОЛЫ УПРАВЛЕНИЯ «СКОЛКОВО» (IEMS)

Затяжные последствия глобального финансового кризиса в сочетании с текущим кризисом еврозоны означают, что мировая экономика еще не полностью оправилась от удара. Рост в США и Европе все еще медленный, и надежд, что ситуация кардинально изменится в этом году, не так много.

Однако несколько положительных моментов все-таки стоит отметить: во-первых, положение дел на рынках ценных бумаг выглядит вполне достойно, а значит, компании могут поднимать капитал, даже если банковское кредитование все еще не доступно в полном объеме. Хотя и здесь существуют некоторый сложности: бум ценных бумаг — очередной пузырь, который образовался из-за политики дешевых денег в странах ОЭСР. Учитывая медленный рост производительности, можно предположить, что дело может закончиться еще одним обвалом рынка ценных бумаг, когда многие компании останутся без достаточного финансирования.

Россия оказалась в определенной степени изолирована от последствий кризиса еврозоны, поскольку производство нефти остается основной статьей поддержания государственного бюджета. Однако проблемы начинают становиться понятными сейчас, что хорошо видно на примере Кипра. Ужасная «сделка» по финансовой помощи банкам Европы потрясла глобальную финансовую систему. Как отмечает *the Economist,* Европе удалось найти способ ухудшить положение банков на Кипре в разы сильнее, чем во время 147 предыдущих мировых банковских кризисов.

Российский бизнес также может ожидать низкий уровень внешнего спроса в 2013-м, поскольку зарубежные фирмы продолжают вести себя осторожно в отношении долгосрочных соглашений по поставкам. Европейские рынки продолжат демонстрировать медленный рост по российским товарам.

Однако другие рынки могут принести прибыль российскому бизнесу. Продолжающаяся интеграция в евразийской зоне, в частности с Казахстаном, может принести свои плоды. С отменой тарифных и трудовых ограничений объемы торговли между двумя странами могут увеличиться, а Казахстан демонстрировал неплохие показатели роста с момента глобального финансового кризиса.

Вступление России в ВТО в скором времени также скажется на российском бизнесе. Так, реакцией на более низкие тарифы на импорт станут сокращение штатов и рост уровня безработицы. С другой стороны, в долгосрочной перспективе ослабление торговых ограничений приведет к повышению производительности и конкурентоспособности — тех характеристик, в которых так нуждается экономика России.

Подводя итог, отметим, что в 2013 году бизнес будет продолжать существовать в условиях неопределенности. Если страны ОЭСР будут двигаться в направлении финансовой консолидации, фокусируясь на сокращении расходов, а не на увеличении налогов, то мировая экономика снова обретет почву под ногами.

ПАВЕЛ ЛУКША, МОСКОВСКАЯ ШКОЛА УПРАВЛЕНИЯ «СКОЛКОВО»

«Нам выпала великая честь жить в перемену времен». Привычное нам устройство мира стремительно меняется, и кризис старых форм одновременно является знаком рождения новых. Можно отметить три важных тенденции.

Первое: информационные технологии проникают во все сферы жизни. В бизнесе это уже проявляется через растущую роль онлайн-торговли и социальных сетей в маркетинге, распределенные офисы, гибкие рабочие графики, САПР, ERP-системы, электронный документооборот. Автоматизация вытесняет человека из сферы рутинного труда — роботы справятся с этим лучше, а 3D-печать вообще может отменить потребность в масштабных производствах,— но взамен предлагает сосредоточиться на том, что люди всегда будут делать лучше машин — творить и общаться. Поэтому будет возрастать роль сервисов, связанных с прямым взаимодействием между людьми. И поэтому рост творческой составляющей (инновационность, креативность) — это не дань моде, а условие долгосрочного выживания бизнеса.

Второе: глобализация бизнеса — это свершившийся факт. Но это не только угроза, но и возможность: привлечение международных поставщиков, выход на рынки, а самое главное — использование талантов и знаний из других стран. Будущее за глобальными командами и глобальными брендами, и совершенно необязательно быть Apple или Samsung, чтобы держать свою нишу.

Третье: рост скорости изменений требует других способов адаптации. Надо привыкнуть к тому, что учиться придется всю жизнь. Надо понимать, что самая надежная личная стратегия — не ждать гарантий от других, а создавать свои правила, т. е. предпринимать. Надо понять, что один в поле не воин и все большее значение будут иметь эффективные команды.

Как может выглядеть бизнес-ландшафт через 15–20 лет? Это высококонкурентная среда, в которой правила задают модные глобальные бренды, особенно связанные со здоровьем, развлечением и образованием. Однако каждый такой бренд — это не вертикальная корпорация, а зонтик для адаптивной сети типа сообщества практики из сотен малых бизнесов и команд из разных стран, которые придумывают совместное будущее, формируют общие стандарты и обучают друг друга. Способ работы в таких сообществах — проектные команды, собираемые под задачу из облака профессионалов. Это жизнь, которая становится более мобильной, менее стабильной, более быстрой, более требовательной к личной компетентности — но взамен дает больше свободы и больше возможностей для самореализации. Ближайшие десятилетия будут похожи на американские горки, но при правильном отношении от поездки можно получить много удовольствия.

ДЭВИД ГРЭЙ, УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР PWC В РОССИИ

Для бизнеса время сейчас очень непростое, поскольку степень определенности в отношении того, как бизнес будет развиваться дальше, сейчас может быть ниже, чем когда бы то ни было раньше. Технологические и социальные изменения, изменения в расстановке сил в мировой экономике — все происходит очень динамично. Это означает, что бизнесменам приходится работать в условиях высокой неопределенности. Делать прогнозы в бизнесе очень сложно, всем приходится быть гораздо более гибкими и уметь реагировать на изменения для того, чтобы выжить и добиться успеха. Сегодняшняя ситуация очень напоминает теорию эволюции Дарвина, согласно которой нужно быть не только самым быстрым или самым сильным, но и уметь быстро меняться и приспосабливаться к обстоятельствам. Именно это и будет определять, кто окажется успешным в будущем.

Просто невероятно, как далеко мы продвинулись в области технологий. Полагаю, что произошли фундаментальные изменения в отношении того, как люди совершают покупки, общаются друг с другом и с клиентами и как устанавливают отношения. Все это сильно изменилось за последнее время. Много изменений произошло и в фундаментальной науке из-за большого количества изменений в области здравоохранения и материалов. Это означает, что нас, по всей видимости, ждет большая нестабильность на рынках продукции, сырьевых товаров и в других областях. Для бизнеса важно, что все процессы будут гораздо более динамичными и нестабильности будет гораздо больше, чем раньше; нужно уметь адаптироваться к меняющимся обстоятельствам.

Что касается географических изменений, полагаю, что роль развивающихся стран будет все более возрастать. На самом деле я не считаю Россию развивающейся страной. Думаю, что такая классификация вводит в заблуждение и что Россия — это скорее возрождающаяся страна, чем развивающаяся. Я уверен, что двумя ключевыми факторами изменений для многих людей в мире, а не только для рынков сырьевых товаров, являются Китай и в меньшей степени Индия. Кроме того, развитие этих стран приводит к изменениям во всей мировой экономике, в том числе к изменениям в регионах ведения деятельности и способах ее ведения. Темп изменений сейчас гораздо выше, чем сто лет назад, и степень интеграции в мировой экономике гораздо больше. Тем не менее сейчас мы только начинаем понимать, как мировая экономика изменит мировую экономическую среду и жизнь людей во всем мире.

Что касается рисков, то здесь возрастает зависимость от глобализации, формирующихся финансовых потоков, информационных технологий и интеллектуальной соб-

ПРЕСС-СЛУЖБА МОСКОВСКОЙ ШКОЛЫ УПРАВЛЕНИЯ СКОЛКОВО

ЕВГЕНИЙ ПРЕСС-СЛУЖБА МОСКОВСКОЙ ШКОЛЫ УПРАВЛЕНИЯ СКОЛКОВО

КРИСТОФЕР ХАРТВЕЛЛ, УИЛЬЯМ УИЛСОН: «РОССИЯ ОКАЗАЛАСЬ В ОПРЕДЕЛЕННОЙ СТЕПЕНИ ИЗОЛИРОВАНА ОТ ПОСЛЕДСТВИЙ КРИЗИСА ЕВРОЗОНЫ, ПОСКОЛЬКУ ПРОИЗВОДСТВО НЕФТИ ОСТАЕТСЯ ОСНОВНОЙ СТАТЬЕЙ ПОДДЕРЖАНИЯ ГОСБЮДЖЕТА»