



СВЕТЛАНА РАГИМОВА,  
РЕДАКТОР BUSINESS GUIDE  
«ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ  
БИЗНЕСА»

## УСКОЛЬЗАЮЩИЙ МОМЕНТ

Последние десять лет для компаний из всех отраслей были временем «накопления жира». Попадание в пресловутую «четверку» BRIC (Бразилия, Россия, Индия, Китай) было подобно выигрышу в лотерею. Высокая и постоянно растущая прибыль легко кружит голову. Со свалившимся с неба денежным призом кто-то умеет распорядиться правильно, а кто-то растрачивает все впустую. Главное здесь вовремя включить мозг, внимательно изучить, куда уходят деньги, и начать контролировать расходы. Следующий шаг — разумно инвестировать то, что еще осталось. Эта стратегия верна для любой российской компании сегодня. Время непрерывного роста экономики прошло, ожидаемый рост ВВП — 0,2–2,5%.

Экономика быстро оправилась от кризиса 2009 года, — компании не поменяли свои стратегии, продолжая инвестировать в рост и объемы бизнеса. Редкие из них озаботились переходом на эффективные бизнес-процессы. Во многих офисах до сих пор сотрудники перекладывают бумажки с места на место большую часть своего высокооплачиваемого времени, вместо того чтобы броситься на передовую к клиентам и зарабатывать для компании деньги. Производительность труда в РФ катастрофически низкая. Показатели эффективности отстают от общемировых. Сегодня откладывать эти вопросы уже некуда, иначе удача прежних лет рассыплется в прах.

Тематическое приложение к газете «Коммерсантъ» (Business Guide) «Повышение эффективности бизнеса»

Владимир Желонкин — президент ИД «Коммерсантъ»  
Павел Филенков — генеральный директор ИД «Коммерсантъ»  
Азер Мурсалиев — шеф-редактор ИД «Коммерсантъ»  
Михаил Михайлин — редакционный директор ИД «Коммерсантъ»  
Анатолий Гусев — автор дизайн-макета  
Павел Кассин — директор фотослужбы  
Валерия Любимова — коммерческий директор ИД «Коммерсантъ»  
**Рекламная служба:**  
Тел. (499) 943-9108/10/12, (495) 101-2353  
Алексей Харнас — руководитель службы «Издательский синдикат»  
Светлана Рагимова — выпускающий редактор  
Наталья Дашковская — редактор  
Сергей Цомак — главный художник  
Виктор Куликов — фоторедактор  
Екатерина Бородулина — корректор  
Адрес редакции: 125080, г. Москва, ул. Врубеля, д. 4.  
Тел. (499) 943-9724/9774/9198

Учредитель: ЗАО «Коммерсантъ. Издательский дом».  
Адрес: 127055, г. Москва, Тихвинский пер., д. 11, стр. 2.  
Журнал зарегистрирован Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).  
Свидетельство о регистрации СМИ — ПИ № ФС77-38790 от 29.01.2010

Типография: «Сканвоб Аб».  
Адрес: Корьяланкату 27, Коувола, Финляндия  
Тираж: 75000. Цена свободная

Рисунок на обложке: Мария Заикина

# ПРОДУКТИВНОСТЬ ВМЕСТО ЭКОНОМИИ

МАКРОЭКОНОМИЧЕСКАЯ СИТУАЦИЯ В РОССИИ ИЗМЕНИЛАСЬ, РОСТ ВВП ЗАМЕДЛИЛСЯ, РЕГУЛИРОВАНИЕ ВО МНОГИХ ОТРАСЛЯХ УЖЕСТОЧИЛОСЬ. ПОТРЕБИТЕЛИ СТАЛИ БОЛЕЕ ИСКУШЕННЫМИ И ТРЕБУЮТ КАЧЕСТВЕННОГО СЕРВИСА И ВНИМАНИЯ К ИХ ЖЕЛАНИЯМ. ВОЗМОЖНОСТИ РОСТА В ТАКИХ УСЛОВИЯХ СЛЕДУЕТ ИСКАТЬ В ПОВЫШЕНИИ ПРОДУКТИВНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕСА. СВЕТЛАНА РАГИМОВА

Международный валютный фонд в апреле этого года понизил свои ожидания по росту российской экономики. Ведомство рассчитало, что экономика РФ в 2014 году вырастет на 0,2% (вместо 1,3%, как прогнозировалось ранее), а в 2015 году — на 1% (вместо 2,3%). Минэкономики также в прошлом году пересмотрело свои прогнозы в сторону понижения: ВВП в 2014 году прибавит 2,5% вместо запланированных 3,6%; в 2015 году — вырастет на 2,8%.

Кризис учит российских предпринимателей бизнес-культуре и осознанному ведению дел. Многие компании предприняли ряд шагов по сокращению издержек и выявлению статей расходов, на которых можно сэкономить. К сожалению, часто такие проекты начинаются с увольнения сотрудников. Это не только плохо сказывается на имидже компаний, демонстрирует низкую социальную ответственность, но и является во многих случаях стратегически опасным решением. Ведь дефицит профессиональных кадров в стране только растет, и, избавившись от части человеческого капитала сегодня, можно оказаться в ситуации, когда не хватит ресурсов для дальнейшего развития. Более правильная практика, как показывает

опыт успешных компаний и за рубежом, и в нашей стране, — работа над повышением эффективности и продуктивности как людей, так и капитала, процессов и всех составляющих бизнеса.

На инвестиционном форуме «ВТБ Капитала» под названием «Россия зовет!» в октябре прошлого года в Москве президент РФ Владимир Путин сказал: «Для России главный, узловый вызов — это низкая эффективность». Он пояснил, что такой показатель, как ВВП на душу населения в России, уровень потребления россиян сопоставимы с показателями в некоторых странах ЕС, однако Россия более чем в два раза уступает развитым странам по производительности труда. По его словам, рост эффективности должен изменить качество рынка труда и в целом структуру занятости. Чтобы добиться успеха в этой сфере, по заявлениям президента РФ, в ближайшие годы производительность труда в России должна расти на 5–6% в год — в два раза быстрее, чем сейчас.

В этом году правительство приняло план по увеличению производительности труда, в котором разработано четыре основных направления: создание стимулов и мо-

тиваций к новым высокопроизводительным рабочим местам; развитие кадрового потенциала; повышение эффективности работы госкомпаний по инновационному развитию; корректировка отраслевых и государственных программ. Но принятых мер недостаточно: необходимо конкретизировать отраслевые, корпоративные меры и практики повышения производительности труда.

**ПРОЩАЙ, ЛЮБИТЬ НЕ ОБЕЩАЙ** Правительство РФ, как и многие компании, стремится разными способами повышать эффективность. Вместе с тем, по мнению Ирмагд Гласмахер, управляющего директора, руководителя департамента «Стратегия» компании Ascenture Россия, важно выбрать правильный фокус: стремиться к более высокой эффективности или направить усилия на повышение производительности. Разница, по ее словам, заключается в том, что эффективность часто связывают с сокращением расходов — и в первую очередь сокращением персонала. Это прослеживается в новой стратегии Сбербанка, которая была анонсирована осенью прошлого года. Согласно этому плану, бизнес и чи-



РОССИЙСКОМУ БИЗНЕСУ ПОРА ПРИЙТИ В ФОРМУ И ПОВЫСИТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

## МАКРОЭКОНОМИКА