

№11 (293) 2022

Учредитель
Н.Г. ТОМСОН

Редакция

Главный редактор Н.Б. КИЙ

Заместитель главного редактора ОЛГА АНДРЕЕВА

Шеф-редактор АЛЕКСЕЙ АНИСКИН

Обозреватели:

ОЛГА ТЮШЕВСКАЯ, КСЕНИЯ НОЙМАН

Переводчик МАРИЯ ТАТИЩЕВА

Редактор ТАТЬЯНА КРАСНОВА

Корректор НАТАЛИЯ КОСТЫЛЕВА

Дизайн-макет АЛЕКСАНДР ГАНЖЕНКО

Ведущий дизайнер НАТАЛЬЯ ЗУЕВА

Издатель

ООО «РИА «СТАНДАРТЫ И КАЧЕСТВО»

Генеральный директор СВЕТЛАНА АНТОНОВА

Директор по развитию бизнеса АЛЕКСЕЙ АНИСКИН

Главный редактор издательства ТАТЬЯНА КИСЕЛЕВА

Отдел маркетинга и PR

Начальник отдела рекламы АНДРЕЙ КОЛЕСНИКОВ

market@mirq.ru

Менеджеры:

ГАЛИНА СМЕРНОВА, ВЛАДИСЛАВ АГАДЖАНОВ

Тел.: +7 (495) 771 6652 (доб. 140)

Отдел продаж (подписка)

Начальник отдела продаж ОЛГА АБРАМОВА

Менеджер:

СВЕТЛАНА ЧЕРЕМУХИНА

Тел.: +7 (495) 258 8436

E-mail: podpiska@mirq.ru

Адрес издателя и редакции

115280, г. Москва, ул. Мастеркова, д. 4, 15-й этаж, пом. 1, комн. 8–13

Тел.: +7 (495) 771 6652

E-mail: bex@mirq.ru

Телефон для предложений: +7 (495) 771 6652 (доб. 140)

Интернет-магазин: www.ria-stk.ru

Фото на 1-ой обложке и в рубрике «Персона»

МАКСИМ ЛЕВИН

Используемые изображения: www.iStock.com, www.depositphotos.com

ЖУРНАЛ BUSINESS EXCELLENCE — ЛАУРЕАТ МЕЖДУНАРОДНЫХ КОНКУРСОВ



ria-stk.ru/ds

Станьте нашим автором!

Присылайте свои статьи на адрес avtor@mirq.ru

МОБИЛЬНАЯ ВЕРСИЯ BUSINESS EXCELLENCE ДОСТУПНА



Дата выхода в свет 11.11.22. Формат 72x104/16.

Бумага мелованная матовая. Печать офсетная. Печ. л. 5,0.

Тираж 25970 экз. Аудитория номера ~ 91000 человек.

Заказ №321467. Цена свободная.

Журнал зарегистрирован Министерством РФ по делам печати,

телерадиовещания и средств массовых коммуникаций в 2003 г.,

свидетельство ПИ №77-14600 от 31 января 2003 г.,

перерегистрирован Федеральной службой по надзору в сфере связи и массовых

коммуникаций в 2013 г., свидетельство о регистрации

ПИ № ФС 77-55914 от 07 ноября 2013 г.

Отпечатано в типографии «Вива-Стар».

Адрес: 107023, Москва, ул. Электровзводская, д. 20.

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», 2022

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПАРТНЕР ЖУРНАЛА

TÜV
AUSTRIA

КЛЮЧЕВЫЕ ПАРТНЕРЫ



WORLD TRADE CENTER
MOSCOW



EUROPEAN
ORGANIZATION
FOR
QUALITY



АССОЦИАЦИЯ
МЕНЕДЖЕРОВ



Редакционный совет

НАТАЛИЯ ТОМСОН

председатель совета директоров

ООО «РИА «Стандарты и качество»,

член правления

Всероссийской организации качества

(председатель редсовета)

ГЕННАДИЙ ВОРОНИН

президент

Всероссийской организации качества

АЛЕКСЕЙ АНИСКИН

директор по развитию бизнеса,

член совета директоров

ООО «РИА «Стандарты и качество»,

исполнительный директор

Всероссийской организации качества

ТАТЬЯНА КИСЕЛЕВА

главный редактор ООО «РИА «Стандарты и качество»

ГРЕГОРИ ВАТСОН

глава компании

Business Excellence Solutions

(США — Финляндия)

ВАДИМ ЛАПИДУС

председатель совета директоров ГК «Приоритет»,

профессор

НАТАЛЬЯ САМОУКИНА

канд. психол. наук, доцент,

генеральный директор

ООО «Школа тренинга Натальи Самоукиной»

АНДРЕЙ МИЛЕХИН

президент холдинга «Ромир»

ДМИТРИЙ ЯРЦЕВ

генеральный директор

TÜV AUSTRIA Standards & Compliance,

делегат ISO/TC 176

ЮРИЙ САМОЙЛОВ

представитель японского института

PPORF Development Institute Inc. в России и СНГ,

Член Правления Всероссийской организации качества



ПАЛЬМОВАЯ
ВЕТВЬ • 2022

ЛУЧШАЯ EVENT-
ПЛОЩАДКА 2022

А

МЕРОПРИЯТИЯ В ДВУХ БАНКЕТНЫХ ЗАЛАХ И НА ВЕРАНДЕ
MADY RESTAURANT & TERRACE



M·A·D·I·S·O·N

&

MADY

• EVENT HALL •

RESTAURANT & TERRACE



корпоративы | дни рождения | свадьбы
деловые события | съемки кино и рекламы

БЕСПЛАТНАЯ ПАРКОВКА ДЛЯ ВАШИХ ГОСТЕЙ

Ленинградский проспект, 31А, стр. 1
м. «Динамо»



+7 495 252 06 06 (доб. 2)
Madybanket.ru

А

Содержание

Главная тема:

ЛИДЕР ПРОТИВ КРИЗИСА. УРОКИ МЕНЕДЖМЕНТА



22

6 РАЗМЫШЛЕНИЯ
Всё живет и нуждается в любви

8 ТРЕНДЫ

10 СОБЫТИЯ, ФАКТЫ,
КОММЕНТАРИИ

Excellence in strategies

14 ПЕРСОНА
Вячеслав Максимов
Мы снизили свою зависимость
в квалифицированных кадрах
по информационной безопасности
от ситуации на рынке труда



14

Главная тема

22 ТРЕНИНГ
Екатерина Филиппова
Формируем антикризисную команду:
особые правила и типичные ошибки

28 АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ
Ольга Сумишевская
СЕО в кризис: мягкий или железный?

32 ПРОГНОЗЫ
Джокер для лидера



70

Excellence in tools

40 ДЕЛО
Станислав Ким
Пишем софт для управления качеством
и комплаенса

48 МЕНЕДЖМЕНТ
Анатолий Сафонов
Организационная диагностика:
в объективе — антикризисный менеджмент

54 КАЧЕСТВО
Кристоф Винтерхальтер
Качество остается незыблемым
в мире неопределенности

Подписка



ОФОРМИТЬ ПОДПИСКУ
НА ЖУРНАЛ
BUSINESS EXCELLENCE
ВЫ МОЖЕТЕ:

в нашем издательстве:

сайт: https://ria-stk.ru/subscribe_on_site/new/
тел.: +7 (495) 771 6652, доб. 1
e-mail: podpiska@mirq.ru

в подписных агентствах:

Электронный каталог «Почты России»
«Подписные издания»

сайт: podpiska.pochta.ru

индекс: **П1052** (п/г)

индекс: **ПО576** (год)

ООО «Урал-Пресс»

сайт: <http://www.ural-press.ru>
тел.: +7 (495) 789 8636
e-mail: coord@ural-press.ru

ООО «ПРЕССИНФОРМ»

сайт: <http://presskiosk.ru>
тел.: +7 (812) 337 1624
e-mail: press@crp.spb.ru, podpiska@crp.spb.ru

58 БИЗНЕС И ОБЩЕСТВО
Виктория Васильева
Разработайте долгосрочный узнаваемый проект
с учетом нужд региона, и тогда вас признают
своими

64 МЕНЕДЖМЕНТ
Светлана Иванова
«Красные бусины» потеря
Окончание

70 ИНСТИТУТЫ РАЗВИТИЯ
Инженерные школы — путь
к технологической независимости

76 ФИНАНСЫ
Цифровые валюты отыгрывают потери

78 МАРКЕТИНГ
6 стратегических ошибок в маркетинге

82 ТРЕНДЫ
Ретейл демонстрирует устойчивость

86 ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ
Эли Шрагенхайм
Ценность сочетания теории ограничений
с искусственным интеллектом

Excellence in details

92 БРЕНД
«Скопинфарм»: энергия растущего бренда

98 BEGEOGRAPHIC
Особенности ведения бизнеса: Китай

100 ДАЙДЖЕСТ

101 БИБЛИОТЕКА

102 КАЛЕНДАРЬ



ПЕРЕЧЕНЬ СТАТЕЙ,
ОПУБЛИКОВАННЫХ
В ЖУРНАЛЕ
BUSINESS EXCELLENCE В 2021 Г.

www.ria-stk.ru/ds/catalog.php