

№5 (299) 2023

**Учредитель**

Н.Г. ТОМСОН

**Редакция**

Главный редактор Н.Б. КИЙ

Заместитель главного редактора ОЛЬГА АНДРЕЕВА

Шеф-редактор АЛЕКСЕЙ АНИСКИН

Обозреватели:

ОЛЬГА 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 ОЛЬГА 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](http://www.ria-stk.ru)

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

МАКСИМ ЛЕВИН

Используемые изображения: [www.iStock.com](http://www.iStock.com), [www.depositphotos.com](http://www.depositphotos.com)

ЖУРНАЛ BUSINESS EXCELLENCE — ЛАУРЕАТ МЕЖДУНАРОДНЫХ КОНКУРСОВ



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

**Станьте нашим автором!**

Присылайте свои статьи на адрес [avtor@mirq.ru](mailto:avtor@mirq.ru)

МОБИЛЬНАЯ ВЕРСИЯ BUSINESS EXCELLENCE ДОСТУПНА



Дата выхода в свет 11.05.23. Формат 72x104/16.

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

Тираж 25970 экз. Аудитория номера ~ 91000 человек.

Заказ №329988. 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. Электрозаводская, 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», 2023

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПАРТНЕР ЖУРНАЛА

**TÜV**  
AUSTRIA

**КЛЮЧЕВЫЕ ПАРТНЕРЫ**



WORLD TRADE CENTER  
MOSCOW



EUROPEAN  
ORGANIZATION  
FOR  
QUALITY



АССОЦИАЦИЯ  
МЕНЕДЖЕРОВ

**Romir**

**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



## БАНКЕТНЫЕ ЗАЛЫ



8 банкетных залов  
от 15 до 300 персон



Фрахт яхт  
с прогулкой  
по Москве-реке



Организация  
мероприятий  
«под ключ»



Кейтеринг



Панорамный вид  
на город  
и набережную



Бесплатная  
парковка  
автомобиля



Авторская  
средиземноморская  
кухня



YACHT EVENT – объединенный  
департамент продаж корпоративных  
мероприятий и выездного  
кейтеринга ресторанов-яхт  
«Чайка» и «Ласточка»



Краснопресненская наб., 12А  
Лужнецкая наб.,  
причал Лужники. Южный  
@yacht\_event  
**+7 (495) 765-11-01**



# Содержание

Главная тема:

## ВСЁ СВОЁ? ТЕХНОЛОГИИ НЕЗАВИСИМОСТИ



22



14



56

6 РАЗМЫШЛЕНИЯ  
Фатальная потребность угодить

8 ТРЕНДЫ

10 СОБЫТИЯ, ФАКТЫ,  
КОММЕНТАРИИ

### Excellence in strategies

14 ДЕЛО  
**Павел Захаров**  
Оценка рисков — ключевой инструмент  
охраны труда

#### Главная тема

22 АНАЛИТИКА  
Импортозамещение: создавая  
промышленность будущего

30 ЭКОНОМИКА  
В лабиринтах промышленного перехода

34 КЕЙС  
Российская авиация встанет на крыло?

38 ПРАКТИЧЕСКИЙ ОПЫТ  
Тяжмаш лидирует в локализации  
технологий независимости

42 ВЛАСТЬ И БИЗНЕС  
Индустриализация в России: царская,  
социалистическая и новая

### Excellence in tools

50 КАЧЕСТВО  
**Вадим Воробьев**  
Какой уровень качества нам необходим?

56 БЕЗОПАСНОСТЬ  
Изменения принять к действию.  
Новые требования к производственной  
безопасности

62 БЕЗОПАСНОСТЬ  
**Александр Солодовников**  
Как обеспечить безопасную и законную  
эксплуатацию опасного производственного  
объекта

# Подписка



ОФОРМИТЬ ПОДПИСКУ  
НА ЖУРНАЛ  
BUSINESS EXCELLENCE  
ВЫ МОЖЕТЕ:

## в нашем издательстве:

сайт: [https://ria-stk.ru/subscribe\\_on\\_site/new/](https://ria-stk.ru/subscribe_on_site/new/)  
тел.: +7 (495) 771 6652, доб. 1  
e-mail: [podpiska@mirq.ru](mailto:podpiska@mirq.ru)

## в подписных агентствах:

Электронный каталог «Почты России»  
«Подписные издания»

сайт: [podpiska.pochta.ru](http://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](mailto:coord@ural-press.ru)

### ООО «ПРЕССИНФОРМ»

сайт: <http://presskiosk.ru>

тел.: +7 (812) 337 1624

e-mail: [press@crp.spb.ru](mailto:press@crp.spb.ru), [podpiska@crp.spb.ru](mailto:podpiska@crp.spb.ru)

- 66 БЕЗОПАСНОСТЬ  
Формируем общество,  
приверженное безопасному поведению
- 70 ИННОВАЦИИ  
Сколько цинка нужно в шине?  
Оптимизация производства  
и стандартизации оксида цинка
- 76 БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО  
**Вячеслав Лев**  
Lean: не путать инструмент с целью бизнеса
- 80 ТРАНСПОРТ  
Электротранспорт.  
Готовность городов СНГ к внедрению
- 82 МЕНЕДЖМЕНТ  
Организации не меняют свое поведение,  
это делают люди
- 88 ЮРИДИЧЕСКАЯ КОНСУЛЬТАЦИЯ  
5 вопросов к трудовому законодательству

## Excellence in details

- 92 КЕЙС  
**Тимур Кармазин,**  
**Ирина Пучкова**  
Корпоративные стикеры в мессенджерах —  
забава или объективная реальность  
современных коммуникаций?
- 98 ВЕГЕОГРАФИС  
В Индию — растить стартапы
- 100 ДАЙДЖЕСТ
- 101 БИБЛИОТЕКА
- 102 КАЛЕНДАРЬ



ПЕРЕЧЕНЬ СТАТЕЙ,  
ОПУБЛИКОВАННЫХ  
В ЖУРНАЛЕ  
BUSINESS EXCELLENCE В 2022 Г.

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