

№7 (277) 2021

Учредитель
Н.Г. ТОМСОН

Редакция
Главный редактор Т.В. КИСЕЛЕВА
Заместитель главного редактора ОЛЬГА АНДРЕЕВА
Обозреватели:

ЮЛИЯ КАРГОПОЛЬЦЕВА, ОЛЬГА ТЮШЕВСКАЯ
Специальный корреспондент КСЕНИЯ НОЙМАН
Переводчик МАРИЯ ТАТИЩЕВА
Редактор ТАТЬЯНА КРАСНОВА
Корректор МАРГАРИТА ЗАМАШКИНА
Дизайн-макет АЛЕКСАНДР ГАНЖЕНКО
Ведущий дизайнер НАТАЛЬЯ ЗУЕВА

Издатель
ООО «РИА «СТАНДАРТЫ И КАЧЕСТВО»
Генеральный директор СВЕТЛАНА АНТОНОВА
Директор по развитию бизнеса АЛЕКСЕЙ АНИСКИН

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

Менеджеры:
ЕКАТЕРИНА КЛЮЧНИКОВА, НАТАЛЬЯ ПАНЧЕНКО
Тел.: +7 (495) 258 8436
Факс: +7 (495) 258 8437 E-mail: podpiska@mirq.ru

Адрес издателя и редакции
115280, г. Москва, ул. Мастеркова, д. 4, 15-й этаж, пом. 1, ком. 8–13
Тел.: +7 (495) 771 6652
Факс: +7 (495) 258 8437
E-mail: bex@mirq.ru
Телефон для предложений: +7 (495) 771 6652 (доб. 140)
Интернет-магазин: www.ria-stk.ru
Используемые изображения: 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 12.07.21. Формат 72x104/16.
Бумага мелованная матовая. Печать офсетная. Печ. л. 5,0.
Тираж 25970 экз. Аудитория номера ~ 91000 человек.
Заказ №295808. 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», 2021

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПАРТНЕР ЖУРНАЛА

TÜV
AUSTRIA

КЛЮЧЕВЫЕ ПАРТНЕРЫ



WORLD TRADE CENTER
MOSCOW



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 журнала Business Excellence

ГРЕГОРИ ВАТСОН
глава компании
Business Excellence Solutions (США–Финляндия)

ВАДИМ ЛАПИДУС
генеральный директор ГК «Центр «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



ASIATIQUE EVENT HALL

5 МИНУТ

ОТ МЕТРО «БЕЛОРУССКАЯ»

**ОТ 1100 РУБЛЕЙ НА ЧЕЛОВЕКА,
МИНИМАЛЬНАЯ ЦЕНА**

ЛЕТНЯЯ EVENT-ВЕРАНДА

30 ЧЕЛОВЕК БАНКЕТОМ

50 ЧЕЛОВЕК ФУРШЕТОМ

ASIATIQUE EVENT HALL

**АВТОРСКАЯ
КУХНЯ**



**БАР ПЛОДОВ
И ЦВЕТОВ**

**авторских
коктейлей**



16

50

**классических
коктейлей**

ФОРМАТЫ МЕРОПРИЯТИЙ

ДЕНЬ РОЖДЕНИЯ И ЮБИЛЕЙ

БИЗНЕС-ЗАВТРАК, БРАНЧИ

ДЕВИЧНИК / МАЛЬЧИШНИК

ТЕМАТИЧЕСКАЯ ВЕЧЕРИНКА

СВЕТСКОЕ МЕРОПРИЯТИЕ

КОРПОРАТИВ

КОНФЕРЕНЦИЯ

ЛОНЧИ ПРОДУКТОВ

НОВОЕ EVENT-ПРОСТРАНСТВО НА ТЕРРИТОРИИ ГАСТРОКВАРТАЛА «ДЕПО»



**площадь
ресторана 80 м² 60**

**площадь
веранды**

**человек
банкетом 50 70**

**человек
фуршетом**

+7 (495) 782-77-47

ул. Лесная, 20, стр. 5

events@touchgroup.ru

@event.touchgroup



Содержание

Главная тема:

БУДЬ ГИБЧЕ

22



14

68



6 РАЗМЫШЛЕНИЯ
Не будьте слишком хорошими

8 ВЕСТИ

10 СОБЫТИЯ, ФАКТЫ,
КОММЕНТАРИИ

Excellence in strategies

14 ПЕРСОНА
Кит Гудалл
Лидер должен вести себя так,
чтобы вместе с ним хотелось работать
и развиваться

Главная тема

22 МЕНЕДЖМЕНТ
Будь гибче: зачем agile нужен бизнесу

26 СТРАТЕГИЯ
10 стратегий развития для компаний
из высокотехнологичных отраслей.
Повестка дня генерального директора

34 ТРЕНДЫ
Кризис, вызванный пандемией, изменил
и повысил спрос на современные
информационные системы

36 УМНЫЙ ГОРОД
«Я знаю — город будет,
я знаю — саду цвести...»

42 ПРАКТИЧЕСКИЙ ОПЫТ
Инсорсинг и майлбот

Excellence in tools

46 ИНТЕРВЬЮ
Тосио Хорикири
Чтобы двинуться в будущее,
нужно на время впасть в спячку

Подписка



- 54 **МЕНЕДЖМЕНТ**
Ритуальный менеджмент,
или Как привести дела в порядок
- 60 **ИССЛЕДОВАНИЕ**
Российский бизнес глазами россиян
- 62 **КОМПЕТЕНЦИИ**
Наилучшая инвестиция.
Как переосмыслить самих себя,
чтобы не выйти в тираж
- 68 **HR**
Наём ушел в онлайн, но работодатели
оказались не готовы к новому формату
- 72 **ТРЕНДЫ**
Экономика Рунета 2020–2021:
цифры, тренды, прогнозы
- 80 **АНАЛИТИКА**
Интернет-магазины и ритейл будущего
- 84 **ИССЛЕДОВАНИЕ**
Цены на лекарства обогнали инфляцию
- 88 **ИССЛЕДОВАНИЕ**
Дома, несовместимые с жизнью
- 92 **ЛИКБЕЗ ДЛЯ УПРАВЛЕНЦА**
Консалтинг управленческий:
профессиональная помощь
или ее имитация?

Excellence in details

- 98 **ДАЙДЖЕСТ**
- 100 **БИБЛИОТЕКА**
- 102 **КАЛЕНДАРЬ**

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

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