

№12 (306) 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 ТАТЬЯНА ЧУБУРКОВА

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

Фото на 1-ой обложке и в рубрике «Дело» 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 11.12.23. Формат 72x104/16.
Бумага мелованная матовая. Печать офсетная. Печ. л. 5,0.
Тираж 25970 экз. Аудитория номера ~ 91000 человек.
Заказ № 339749. 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



ЦЕНТР МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛИ
МОСКВА



Indian Register Quality Systems



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:

2023–2024. ИТОЖИМ И ПЛАНИРУЕМ



40

6 РАЗМЫШЛЕНИЯ
Никита Непряхин
Проклятие знания: почему собеседник вас не понимает?

8 ТРЕНДЫ

10 СОБЫТИЯ, ФАКТЫ,
КОММЕНТАРИИ

Excellence in strategies

14 ДЕЛО
Валерий Тихомиров
Цифровые сервисы кардинально не изменят модель бизнеса, но значительно ее трансформируют



14

Главная тема

22 МНЕНИЯ ЭКСПЕРТОВ
Суммируем результат-2023.
Формируем будущее-2024

30 ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ РЕШЕНИЯ
Ирина Бахтина
Устойчивое развитие.
Глубокое погружение — 2023, 2024...

36 ЭКОНОМИКА
Экономика: вверх или вниз?

40 ПРОГНОЗЫ
10 бизнес-трендов-2024,
к которым все должны быть готовы



62

Excellence in tools

44 МНЕНИЯ ЭКСПЕРТОВ
Когда импортозамещение неэффективно

48 ВЛАСТЬ И БИЗНЕС
Москва расширяет
«Производительность труда»

54 РЕЙТИНГ
Чужой кошелек



Подписка



56 АНАЛИТИКА
Рейтинг крупнейших иностранных компаний в России

58 МЕНЕДЖМЕНТ
Риск-менеджмент: 8 ошибок на пути к успеху

62 DIGITAL-КОМПЕТЕНЦИЯ
Вадим Седельников
Цифровой двойник, или
Зачем бизнесу виртуальный клон

68 ЮРИДИЧЕСКАЯ КОНСУЛЬТАЦИЯ
Выходное пособие.
Когда договор дороже денег

72 ПРЕМИЯ
Women in Mining Russia:
место, где можно собой гордиться

74 ОБЩЕСТВО
Правила хорошего музея

80 МЕНЕДЖМЕНТ
Александр Белов
Вдохновлять и объединять:
креативный корпоратив в финале 2023 года

Excellence in details

88 МЕНЕДЖМЕНТ
Александр Лузин
Гуру менеджмента, или На чьих плечах стоим
часть 2

100 ДАЙДЖЕСТ

101 БИБЛИОТЕКА

102 КАЛЕНДАРЬ



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

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

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