



Фото: Дмитрий Ткаченко

НЕВЫУЧЕННЫЕ УРОКИ?

Чему нас научила пандемия?

Думаю, в первую очередь тому, насколько глубокий смысл (оказывается!) содержит поговорка «Не откладывая на завтра то, что можно сделать сегодня». Потому что никакого завтра может и не случиться... Или случится эпидемия, или другая катастрофа мирового масштаба, и все нереализованные планы прямиком полетят в тартарары. И не важно, что было намечено на «когда-нибудь»: глобальная перемена участи — переезд в другую страну/регион/город, кардинальная смена сферы занятости и пр. или более приземленное — заняться наконец зубами/глазами/пройти обследование, родных-знакомых навестить и т.д.; сожаления о НЕсодержимом будут мешать сосредоточиться и мыслить рационально. Далее в моем списке уроков идет ответственность, а именно повышение осознанности своих действий и эмоций, но главное — осознание того, как они отразятся на окружающих. Самоизоляция и удаленная работа заставили 24 часа в сутки находиться бок о бок людей, как правило, привыкших в рабочие дни встречаться только за завтраком и ужином. Вот где действительно потребовалась выдержка. Из-за скученности на небольшой территории может произойти поистине военный конфликт — соберите человечество под одной крышей, и вы гарантированно получите войну. Виртуальный формат общения с коллегами и партнерами также заставил гораздо тщательнее подбирать слова. Приобрести навык выстраивания доверия с людьми онлайн, навык убеждения в ходе удаленных переговоров и презентаций дорогого стоит. Из этого плавно вытекает следующий пункт: не так страшна цифровизация, как ее малюют. Фактически за два месяца многие бизнесы были буквально брошены в цифровую среду. Те, кто ранее даже не помышлял об этом, вдруг обнаружили, насколько благодаря «цифре» несложно в формате видеоконференций и других приложений общаться с партнерами по бизнесу и решать различные бизнес-задачи даже на другом конце света. Насколько просто и удобно перевести многие процессы в «облака» и не зависеть от аренды и транспортных коллапсов. Компании семимильными шагами осваивали техники перевода своих услуг в онлайн, навыки онлайн-нетворкинга и поиска правильной целевой аудитории. То же самое относится и к тем, кто потерял работу и задумался, какие новые компетенции следует освоить, чтобы быть востребованным, иметь определенную ценность на рынке труда, причем, вполне возможно, в качестве фрилансера или самозанятого. Безусловно, освоение всего нового, особенно если это выходит за пределы зоны комфорта и не гарантирует успеха, требует твердой самодисциплины. Однако уже сейчас очевидно, что мы и дальше будем жить при постоянных сложнопредсказуемых изменениях внешней среды. Какого качества будет наша новая жизнь, зависит от того, насколько мы станем гибче, насколько хорошо усвоим преподанные нам уроки.

Татьяна Киселева

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
PR&Events

ИРИНА ПЕТРОВА
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

Станьте нашим автором!
Присылайте свои статьи на адрес
avtor@mirq.ru



ЖУРНАЛ BUSINESS EXCELLENCE —
ЛАУРЕАТ МЕЖДУНАРОДНЫХ КОНКУРСОВ



www.ria-stk.ru/ds

Подписной индекс по каталогу «Роспечати»
20080

Подписано в печать 30.06.20. Формат 72x104/16.
Бумага мелованная матовая. Печать офсетная. Печ. л. 5,0.
Тираж 25970 экз. Аудитория номера — 91000 человек.

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», 2020

+16

ДЛЯ ЧИТАТЕЛЕЙ СТАРШЕ 16 ЛЕТ

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПАРТНЕР ЖУРНАЛА

TÜV
AUSTRIA

КЛЮЧЕВЫЕ ПАРТНЕРЫ



WORLD TRADE CENTER
MOSCOW



BUREAU
VERITAS

EUROPEAN
ORGANIZATION
FOR
QUALITY

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

ЮРИЙ АДЛЕР
почетный президент
Международной гильдии профессионалов 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

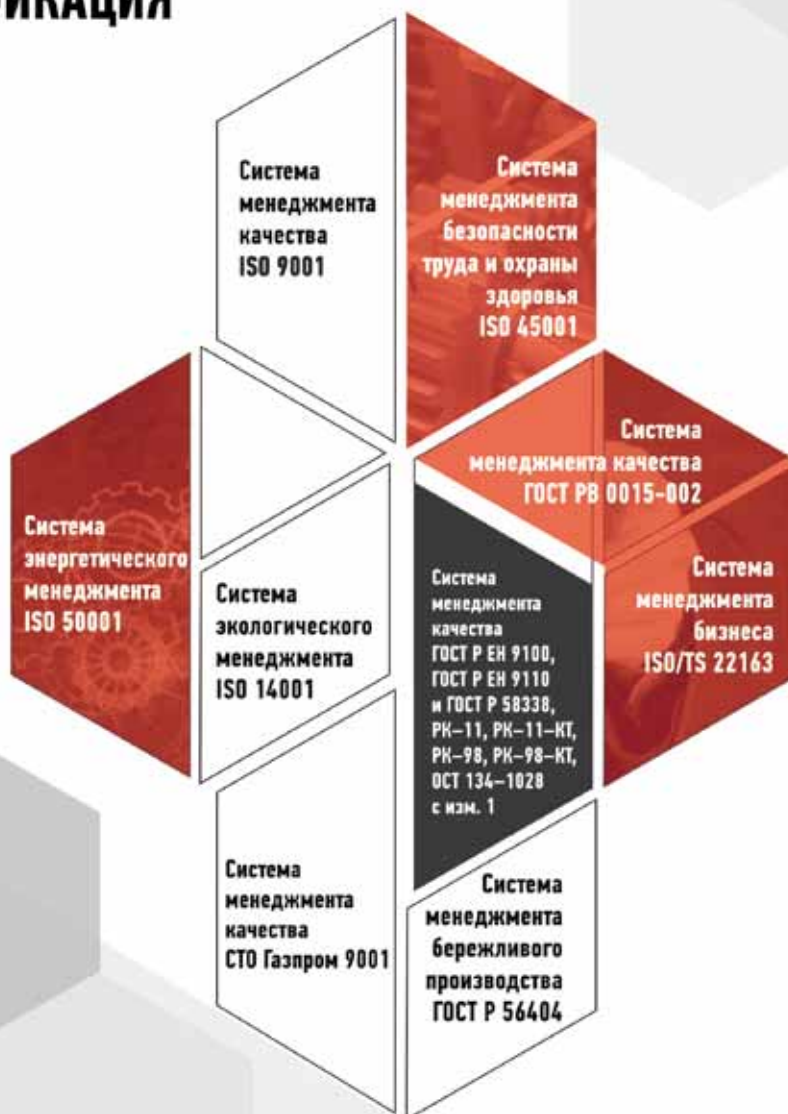
ДМИТРИЙ ЯРЦЕВ
генеральный директор
TÜV AUSTRIA Standards & Compliance,
делегат ISO/TC 176

ЮРИЙ САМОЙЛОВ
генеральный директор ООО «Деловое совершенство»,
руководитель программы «20 ключей» в России и СНГ,
член правления Всероссийской организации качества



ОРГАН ПО СЕРТИФИКАЦИИ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА

РОССИЙСКАЯ И МЕЖДУНАРОДНАЯ СЕРТИФИКАЦИЯ



620062 г. Екатеринбург, ул. Генеральская, д. 3, оф. 404
Телефон: +7 (343) 310 22 33, Факс: +7 (343) 375 66 69
E-mail: rostehcert@rostehcert.ru URL: www.rostehcert.ru

Содержание

Главная тема:

ФИНАНСОВЫЕ РИСКИ В ЭПОХУ NEW NORMAL



6 РАЗМЫШЛЕНИЯ
Порочный адский круг

8 ВЕСТИ

10 СОБЫТИЯ, ФАКТЫ,
КОММЕНТАРИИ

Excellence in strategies

14 ПЕРСОНА
Александр Райман
Я использую кризис для того,
чтобы изменить себя, трансформировать
свое мышление



14

20 ИНВЕСТИЦИИ
Роберт Роли
Решение на миллион долларов:
просто и очевидно

26 ФИНАНСЫ
Два повода для беспокойства
после пандемии: устойчивость долга
и инфляция

28 ЮРИДИЧЕСКАЯ КОНСУЛЬТАЦИЯ
Самое главное — скорость реагирования

32 ФИНАНСЫ
Финансовая грамотность как шаг
к стабильности и развитию



Excellence in tools

38 ИНФОРМАЦИОННАЯ
БЕЗОПАСНОСТЬ
Киберугрозы: адекватная защита
существует

42 МАСТЕР-КЛАСС
Выявляем системные проблемы
управления

CONTENT

50 **МЕНЕДЖМЕНТ**
Сопротивление персонала и гормон счастья
на пути к непрерывному совершенствованию

60 **МАРКЕТИНГ**
14 практических советов:
как увеличить продажи в сложное время

64 **МАРКЕТИНГ**
Техники кросс-продаж:
как повысить средний чек

68 **ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ РЕШЕНИЯ**
Back in the USA?
Удастся ли Трампу и COVID-19
вернуть американскую индустрию домой

76 **ПРАКТИЧЕСКИЙ ОПЫТ**
Урок непрерывного совершенствования:
руководители шьют санитарные маски
для сотрудников

78 **ТРЕНДЫ**
10 основных тенденций развития
организационного пространства

82 **ЛИКБЕЗ ДЛЯ УПРАВЛЕНЦА**
Организация обучающаяся
(Learning organization)

Excellence in details

90 **ПСИХОЛОГИЯ**
Русский бизнес:
портрет в мировом интерьере

96 **ВРЕМЯ ГЕНИЕВ**

98 **ДАЙДЖЕСТ**

100 **БИБЛИОТЕКА**

102 **КАЛЕНДАРЬ**

