

**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

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 КИСЕЛОВА

### Отдел маркетинга и PR

Начальник отдела рекламы АНДРЕЙ КОЛЕСНИКОВ

market@mirq.ru

Менеджеры:

ГАЛИНА СМИРНОВА, ВЛАДИСЛАВ АГАДЖАНОВ

Тел.: +7 (495) 771 6652 (доб. 140)

### Отдел продаж (подписка)

Начальник отдела продаж ОЛЬГА АБРАМОВА

Менеджеры:

СВЕТЛАНА ЧЕРЕМУХИНА, НАТАЛЬЯ ПАНЧЕНКО

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, ком. 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» (стр. 14, 17)

МАКСИМ ЛЕВИН

Используемые изображения: 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 10.03.22. Формат 72x104/16.

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

Тираж 25970 экз. Аудитория номера ~ 91000 человек.

Заказ №308017. 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», 2022

## КЛЮЧЕВЫЕ ПАРТНЕРЫ



## 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 КИСЕЛОВА**

главный редактор ООО «РИА «Стандарты и качество»

**ГРЕГОРИ ВАТСОН**

глава компании  
Business Excellence Solutions  
(США – Финляндия)

**ВАДИМ ЛАПИДУС**

генеральный директор 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



4 банкетных зала  
от 18 до 70 персон



Уникальные активности  
для тимбилдинга



Возможность проведения  
мероприятий на природе



Парковка /  
Охраняемая территория



Детская комната



Лазертаг/ипподром/танкодром/  
пейнтбол/веревочный парк/  
интерактивный музей/живой уголок



Армейская кухня и  
собственный кейтеринг



Конференц-залы, вместимостью  
до 60 и до 100 человек



Посмотреть  
ресторан  
«ГВАРДЕЕЦ»



**ПАТРИОТ ГРУПП БАНКЕТ** -  
высокопрофессиональная команда  
по продажам корпоративных  
мероприятий на банкетных площадках  
на территории парка Патриот.

+7 (985) 966 80 80

**ПАРК ПАТРИОТ,**

Технический центр, Россия, Московская  
область, Одинцовский городской округ,  
Кубинка, городок Кубинка - 1

# Содержание

Главная тема:

**e-comm. НОВОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ**



14



6 РАЗМЫШЛЕНИЯ  
Бросьте вызов требованиям

8 ТРЕНДЫ

10 СОБЫТИЯ, ФАКТЫ,  
КОММЕНТАРИИ

## Excellence in strategies

14 ПЕРСОНА  
**Анастасия Веденина**  
Эффективное производство =  
безопасное производство

### Главная тема

22 БИЗНЕС-МОДЕЛЬ  
**Сергей Беляков**  
Золотой век интернет-торговли еще  
впереди

26 АНАЛИТИКА  
E-comm запустил руку глубоко в карман  
потребителя

32 МНЕНИЯ ЭКСПЕРТОВ  
Кто что сказал о e-comm

34 СТАНДАРТИЗАЦИЯ  
Создаются стандарты для маркетплейсов  
и поставщиков

38 ПРОГНОЗЫ  
Золотая десятка стратегий e-comm

## Excellence in tools

44 HR  
**Анастасия Мизитова**  
Мировые тренды HR-2022:  
что актуально для России

52 БИЗНЕС И ОБЩЕСТВО  
Корпоративное волонтерство:  
неочевидные выгоды для бизнеса

60 ОБРАЗОВАНИЕ  
Как зарплата учителя влияет  
на знания школьников

# Подписка



- 62 ПРАКТИЧЕСКИЙ ОПЫТ  
Быть частью глобальной компании означает соответствовать высокому цензу
- 68 ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ  
Нейросети: решения для малого бизнеса
- 70 ЦИФРОВИЗАЦИЯ  
Успех цифровизации — в движении сверху вниз
- 74 ПРОГНОЗЫ  
Сценарии экономики «высокого давления» vs оптимистичные ожидания бизнеса
- 80 МЕНЕДЖМЕНТ  
Успех виртуальных команд: руководство к действию
- 85 VENOTE  
Мойбизнес.рф
- 86 DIGITAL-КОМПЕТЕНЦИЯ  
Цифровая трансформация без компромиссов
- 90 БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО  
«Точно вовремя»: эффективность определяется результатами

## Excellence in details

- 94 МЕНЕДЖМЕНТ  
**Светлана Иванова**  
Мотивация по-французски, или Составляющие работающей мотивации
- 100 ДАЙДЖЕСТ
- 101 БИБЛИОТЕКА
- 102 КАЛЕНДАРЬ

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)



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

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