

BE

Business Excellence

EST. IN THE UK



Журнал «Деловое совершенство»

www.be-mag.ru

Официальный партнер



WORLD TRADE CENTER
MOSCOW

№ 4
2014
(since 1996)

ГЛАВНАЯ ТЕМА

РУНЕТУ
20 ЛЕТ

7

шагов
сближения
менеджера
по качеству
с руководством

Александр Тишкевич

директор ОАО «Институт «Гомельпроект»

«Доверие партнеров — важнейшее
условие ведения бизнеса»



ISSN 1813-9485
9 771813 948001 >

Для ИКТ
«завтра»
уже наступило
стр. 22

Эксплуатация
или сотрудничество?
стр. 54

Восточный
экспресс —
вечный бренд
стр. 92



ГАПМ

Государственная академия
промышленного менеджмента
имени Н.П. Пастухова

Лицензия Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки
серия ААА № 002193 от 24.10.2011 г.
Сертификат качества IQNet



Государственная академия промышленного менеджмента имени Н.П. Пастухова имеет успешный двухлетний опыт работы в Президентской программе повышения квалификации инженерных кадров и в апреле 2014 года приступает к реализации программ, прошедших конкурсный отбор

НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

1. Применение международных стандартов и методов для обеспечения качества, охраны окружающей среды и профессиональной безопасности
2. Обеспечение безопасности пищевой продукции на основе требований НАССР; ISO 22 000; FSSC 22 000; CMP; CNP
3. Развитие производственных систем на основе бережливого производства
4. Ресурсосбережение и управление затратами предприятия

ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ ВКЛЮЧАЕТ ОБУЧЕНИЕ И СТАЖИРОВКИ В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ

Продолжительность обучения: от 72 до 130 часов

Продолжительность стажировки: 1 неделя в России, 1 неделя за рубежом
(США, Австрия, Швеция, Германия, Хорватия)



По условиям Программы стоимость обучения для организаций компенсируется за счет субсидии в соответствии с объемом средств федерального бюджета, выделяемых для реализации Программы в 2014 году

150040, г. Ярославль, ул. Республиканская, 42/24

Тел./факс: (4852) 73-89-98

(4852) 32-06-64

(4852) 32-06-45

www.gapm.ru



Фото: Федор Симмуль

СТАТЬ БЕРЕЖЛИВЫМИ ВДВОЙНЕ

К финансовым последствиям геополитических событий, происходящих сейчас в Украине, можно отнести серьезное обесценивание рубля, которое, мягко говоря, тревожит большинство представителей российского бизнес-сообщества. Конечно, есть и исключения. Это экспортноориентированные компании, большей частью нефтегазовые и торгующие другими природными ресурсами — они от этого получили только выгоду. А что же государство и люди, проживающие в России? Оказывается у этих двух названных субъектов судьба разная. Государству, так же как и нефтегазовым корням, дешевый рубль выгоден. Эксперты Высшей школы экономики подсчитали, что в случае повышения цены одного доллара до 37 рублей в федеральный бюджет поступят сверхдоходы в размере более одного трин рублей. Но деньги эти, скорее всего, пойдут не в реальный сектор экономики, не на модернизацию тех же сырьевых отраслей, а будут выведены за просторы нашей родины. Или же, как это сейчас модно, «оприходованы» путем проведения в неограниченном количестве конференций по «важным государственным проблемам» и с одними и теми же исполнительными лицами. Как говорится, дело сделано, а результат пощупать нельзя. Одни только билеты на самолет и проживание в гостиницах при-

частных к проведению конференций лиц съедают большую часть бюджетных, вырученных от снижения курса рубля средств. Что уж говорить о гонорарах выступающим. Думается, по числу тиражируемых мероприятий мы уже далеко впереди планеты всей... А покупательная способность зарплаты простых жителей нашей страны тем временем падает. К тому же летом люди столкнутся с увеличением стоимости большей части товаров, так как запасы импорта по старым ценам закончатся. Особенно чувствительным подорожание продовольствия станет для людей со средним и низким достатком. Причем не только импортного. В последние двадцать лет в России сложилась «добрая» традиция цены подтягивать «в связи с ухудшением ситуации на мировых рынках». Но даже если ситуация в мире улучшается, то цены не снижаются, а на какое-то время замораживаются до наступления очередной более или менее вменяемой причины, когда их снова можно поднять. Сейчас к таким очевидным причинам следует отнести повышение за последний год курса доллара на 18,5%. Да, времена предстоят непростые! Поэтому нам надо научиться применять не только известные многим принципы бережливого производства, но и бережливого потребления. Можно сказать, стать бережливыми вдвойне.

Наталия Томсон

№4 (190) 2014

Издатель

ООО «РИА «СТАНДАРТЫ И КАЧЕСТВО»

Дирекция

Генеральный директор НАТАЛИЯ ТОМСОН

Учредитель НАТАЛИЯ ТОМСОН

Главный редактор ТАТЬЯНА КИСЕЛЕВА

Директор по развитию бизнеса АЛЕКСЕЙ АНИСКИН

Исполнительный директор НАТАЛЬЯ КУНАФЕЕВА

Редакция

Ответственный секретарь ЛИДИЯ БОГОСЛОВСКАЯ

Обозреватели:

ЛАРИСА ЭПИКТЕТОВА, АСЯ АЙДИНСКАЯ

Специальные корреспонденты:

ОЛЬГА ТЮШЕВСКАЯ, ЮЛИЯ КАРГОПОЛЬЦЕВА,

ОЛЬГА ВЛАДИМИРОВА

Переводчик:

МАРИЯ ТАТИЩЕВА

Редактор-корректор ТАТЬЯНА КРАСНОВА

Дизайн-макет АЛЕКСАНДР ГАНЖЕНКО

Ведущий дизайнер НАТАЛЬЯ ЗУЕВА

Директор по федеральным проектам

ЛЮБОВЬ ГАРУСЬКИНА

Тел: +7 (495) 771 6652 (доб. 127) E-mail: liga@mirq.ru

Заместитель редактора по федеральным проектам

ЕЛЕНА СОЛОВЬЕВА

Тел: +7 (495) 771 6652 (доб. 333) E-mail: riastk27@mirq.ru

Редактор сайта ЕКАТЕРИНА НАУМЕНКО

Отдел маркетинга

Начальник отдела маркетинга

АНДРЕЙ КОЛЕСНИКОВ market@mirq.ru

Менеджеры:

ГАЛИНА СМЕРНОВА, ТЕРЕЗА БАГРАТЯН

Тел.: +7 (495) 517 5379, 771 6652

Отдел продаж (подписка)

Начальник отдела продаж ОЛЬГА АБРАМОВА

Менеджеры:

ЮЛИЯ ШАПКИНА, АННА САФРОНЬЕВА

Тел.: +7 (495) 258 8436, 988 8434

Факс: +7 (495) 771 6653 E-mail: podpiska@mirq.ru

Адрес редакции

115280, г. Москва, ул. Мастеркова, д. 4, 14-й этаж

Тел.: +7 (495) 771 6652

Факс: +7 (495) 771 6653

E-mail: bex@mirq.ru

Телефон для предложений: +7 (495) 517 5379

Интернет-магазин: www.ria-stk.ru

DUNS номер международной системы

идентификации бизнесов D&B: 354699405

www.be-mag.ru

**Подписной индекс по каталогу «Роспечати»
20080**

Подписано в печать 27.03.14. Формат 72x104/16.

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

Плановый тираж 15250 экз. Аудитория номера ~ 61000 человек.

Заказ №149155. Цена договорная.

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».

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», 2014

+16

ДЛЯ ЧИТАТЕЛЕЙ 16 ЛЕТ И СТАРШЕ

ОФИЦИАЛЬНЫЕ ПАРТНЕРЫ



WORLD TRADE CENTER
MOSCOW



СПЕЦИАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ
ЦЕНТРА МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛИ МОСКВЫ
РОССИЯ В WTO
АНАЛИТИКА. КОНСУЛЬТАЦИИ. СЕМИНАРЫ

Редакционный совет

НАТАЛИЯ ТОМСОН

генеральный директор РИА «Стандарты и качество»,
учредитель журнала Business Excellence
(председатель редсовета)

ГЕННАДИЙ ВОРОНИН

президент Всероссийской
организации качества

ВЛАДИМИР САЛАМАТОВ

генеральный директор
ОАО «Центр международной торговли»

ЮРИЙ АДЛЕР

почетный президент
Международной гильдии профессионалов качества

АЛЕКСЕЙ АНИСКИН

директор по развитию бизнеса
ООО РИА «Стандарты и качество»

ТАТЬЯНА КИСЕЛЕВА

главный редактор журнала Business Excellence

ГРЕГОРИ ВАТСОН

глава компании Business Excellence Solutions

ВЛАДИМИР ГОДИН

председатель Совета и первый вице-президент
Российской ассоциации бизнес-образования,
И.о. ректора ГУУ, профессор

МАРК КУКУШКИН

управляющий партнер компании Best T&D Group,
консультант по развитию корпоративной культуры
«Тренинг-бутик»

ВАДИМ ЛАПИДУС

генеральный директор ГК «Центр «Приоритет»,
профессор

СЕРГЕЙ ЛИТОВЧЕНКО

председатель Совета директоров
Ассоциации Менеджеров России

АНДРЕЙ МИЛЕХИН

президент холдинга РОМИР

ГРИГОРИЙ ПАНОВ

генеральный директор компании «ГрандГифт»

ЕВГЕНИЯ СОБОЛЕВА

региональный менеджер компании Quality Austria

ЮЛИЯ УЖАКИНА

партнер компании «Амплуа»,
генеральный директор портала Trainings.ru

ВАДИМ ШИРЯЕВ

президент Союза маркетологов России (COMAP),
управляющий партнер UpGrape Solution




СКАЧИВАЙТЕ
МОБИЛЬНУЮ ВЕРСИЮ
ЖУРНАЛА
BUSINESS EXCELLENCE





BBIA



Семинар
«Идеальный руководитель»
гуру мирового менеджмента
Ицхака Адизеса

14 мая 2014 года, Москва
отель Holiday Inn Сокольники
Русаковская улица, 24

Подробности и регистрация
на сайте: www.bbia.ru

Реклама

Содержание

Главная тема:

РУНЕТУ 20 ЛЕТ



22



14



28

10 ВЕСТИ

12 СОБЫТИЯ, ФАКТЫ,
КОММЕНТАРИИ

Excellence in strategies

14 ДЕЛО
Александр Тишкевич
Все сводится к общечеловеческим
качествам

22 ПРОБЛЕМЫ И ПОИСКИ
Для российской отрасли ИКТ
«завтра» уже наступило

28 ПРОГНОЗ
Фантастический рост

32 ПРОБЛЕМЫ И ПОИСКИ
Между прошлым и будущим

34 ПЕРСОНА
Виктор Лещенко
Нужно уметь отстаивать
свои принципы

Excellence in tools

42 ПРАКТИЧЕСКИЙ ОПЫТ
Лин-технологии: повышаем
эффективность кабельного
производства

46 ОБРАЗОВАНИЕ
«Мы верим в российское бизнес-
образование»

50 МЕНЕДЖМЕНТ
Сертификат качества: эффективность
и конкурентные преимущества

Austrian
We fly for your smile.



130 направлений, одна цель — ваша улыбка.

Насладитесь австрийским гостеприимством, изысканной кухней и комфортом на борту самолетов Austrian Airlines на пути к 130 направлениям по всему миру.



Реклама

A STAR ALLIANCE MEMBER 

www.austrian.com

Накопите мили с **Miles & More**. Бронирование авиабилетов и информация по тел. 8 (495) 995 0 995, на сайте www.austrian.com и в Вашем туристическом агентстве.

Содержание



54 МЕНЕДЖМЕНТ
Жесткий или мягкий менеджмент?
Эксплуатация или сотрудничество?

60 МЕНЕДЖМЕНТ
Количество не должно быть
произвольным

64 МЕНЕДЖМЕНТ
На волне перемен

68 МАРКЕТИНГ
Больше клиентов хороших
и разных

74 МЕНЕДЖМЕНТ
Как менеджеру по качеству
найти общий язык с руководством

80 ОБРАЗ ЖИЗНИ
На орбите здорового питания



Excellence in details

86 КАРЬЕРА
Спецпроект
«Лучшие города мира для студентов»
Гонконг
[Продолжаем публикацию](#)

92 VEGEOGRAPHIC
Вечный бренд

98 ДАЙДЖЕСТ

100 БИБЛИОТЕКА

102 КАЛЕНДАРЬ



ВЫСОКОЭФФЕКТИВНАЯ ДИНАМИКА ВАШЕГО БИЗНЕСА

Наша аудитория — более 60 тысяч
руководителей и специалистов
высшего звена по всей России
и странам СНГ

Реклама в Business Excellence

ключевые партнеры журнала
по дополнительному имиджевому
распространению



BRITISH AIRWAYS



Узнайте больше о глобальной подписке и системе
распространения, о спектре ваших уникальных
рекламных и имиджевых возможностях
с Business Excellence на сайте и по телефону

www.be-mag.ru
(495) 988 0689

заявки принимаются на E-mail: market@mirq.ru



**Владимир
ВЕРНАДСКИЙ**

Российский естествоиспытатель, мыслитель и общественный деятель. Основатель комплексных современных наук о Земле — геохимии, биогеохимии, радиогеохимии, гидрогеологии и др. Создатель многих научных школ. Академик АН СССР, первый президент АН Украины, один из лидеров земского либерального движения и партии кадетов (конституционалистов-демократов). Организатор и директор Радиевого института, создатель биогеохимической лаборатории (с 1928 г.; ныне Институт геохимии и аналитической химии РАН им. Вернадского). Учение Вернадского о взаимоотношении природы и общества оказало сильное влияние на формирование современного экологического сознания. Развивал традиции русского космизма, опирающегося на идею внутреннего единства человечества и космоса.

Вопрос о производительных силах в России с XVIII по XX век

...Богатство страны или народа может быть разложено на две хотя и связанные, но во многом независимые друг от друга части: 1) силы природы той территории, которая находится в распоряжении страны, и 2) силы народа, который эту территорию занимает.

Естественные производительные силы страны — это потенциальная энергия, использованная или неиспользованная данной страной или данным народом, которая определяет его возможные действия...

Силы народа определяются его способностью к работе, его честностью, моральными и умственными качествами, его знанием и талантливостью. Народ, стоящий в этих отношениях очень высоко, может достигнуть очень многого — я даже думаю, всего — и в том случае, если силы страны, им занятой, ничтожны. Духовные силы человечества — его мысль, его воля и его нравственная сила, — несомненно, являются основным, определяющим условием национального богатства. Обладая ими, народ в сложных условиях исторической жизни приобретет и добудет себе необходимые для их проявления силы природы.

Я оставлю в стороне эту духовную сторону — этот главный

элемент национального богатства. Я остановлюсь только на силах природы России, на ее так называемых естественных производительных силах — на богатстве ее недр, на богатстве ее почв, на продуктах ее животного и растительного царств, на источниках механической энергии, ей свойственных.

Мы сейчас знаем, что эти потенциальные силы нашей страны огромны. Потенциальное богатство России было — да и теперь осталось — таково, каким оно является у очень немногих народов мира.

*Фрагмент из книги
«Труды по истории науки в России»*





MOSCOW
COUNTRY CLUB

Golf Resort

МОСКОВУ КАНТРИ КЛАБ гольф курорт



МОСКОВУ КАНТРИ КЛАБ гольф курорт

ОТЕЛЬ: 131 номер, включая стандартные номера, студии и люксы, бутики, студия красоты и спа, детский клуб

РЕСТОРАНЫ: новое специальное меню от шеф-повара, проведение свадебных торжеств, юбилеев и дней рождений

БИЗНЕС-ЦЕНТР: залы для проведения конференций и семинаров, киноконцертный и банкетные залы

СПОРТИВНЫЙ КЛУБ: бассейн, сауны, тренажерный зал, групповые занятия, теннисные корты и открытые площадки

ГОЛЬФ-КЛУБ: 18-луночное гольф-поле международного класса, про-шоп, гольф-симулятор, тренировочные поля

КОТТЕДЖИ, ТАУНХАУСЫ и АПАРТАМЕНТЫ для комфортного проживания

МОСКОВУ КАНТРИ КЛАБ гольф курорт

п. Нахабино-1, Красногорский район, Московская область

Тел. +7(495) 937-6700, 626-5911 sales@mcc.co.ru www.moscowcountryclub.ru

ЭКОНОМИКА • ОБЩЕСТВО • НАУКА • ИННОВАЦИИ • КУЛЬТУРА



Зимнее время вернется?

Новый законопроект о возврате зимнего времени внесен в Госдуму, а физически стрелки часов в стране логично было бы перевести осенью, заявил председатель профильного комитета Госдумы по охране здоровья, один из авторов документа Сергей Калашников (ЛДПР). Калашников пояснил, что речь именно о новом документе — прежние законопроекты «поверхностно написаны для пиара», а этот, «по сути дела, является аналогом постановления правительства», — сказал депутат.

По словам Калашникова, документ разработан с учетом различия поясного времени и не сводится к переводу стрелок на час. «Этот вопрос уже назрел, — убежден парламентарий. — После опубликования данных Роспотребнадзора очевидно, что вред здоровью, который наносит это (действующее) время, ничем не искупаем. С принятием законопроекта россияне начинают жить по астрономическому времени, так, как по природе; отменяется уже законодательно сезонный перевод стрелок».

РИА-НОВОСТИ



Коридор из Европы в Азию

Европа и Азия должны быть связаны многопрофильным транспортным коридором, который позволит дать новый толчок мировой экономике и, возможно, вывести мир из экономического кризиса. Такова суть проекта «Транс-Евразийского пояса развития» (ТЕПР), с которым выступил в президиуме Российской академии наук президент ОАО «РЖД» Владимир Якунин. Проект предполагает прокладку магистралей не только железнодорожного транспорта, но и трубопроводов для передачи нефти, газа и воды, электроэнергии, а также всех видов связи. Ожидается «создание 10–15 новых промышленных отраслей», появление новых городов и огромного количества новых рабочих мест, дальнейшее освоение Сибири и Дальнего Востока. Сверхзадачей является, как подчеркнул Якунин, «развитие России как цивилизационного ядра и интегрированных с ней ареалов от Тихого океана до Атлантики». Проект планируется как международный, с участием всех стран, которые захотят к нему присоединиться.

ИТАР-ТАСС



Цены подскочили на 15%

Импортные продукты питания вслед за ослаблением рубля подорожали примерно на 15%; рост цен на зарубежные овощи, фрукты, рыбу и алкоголь составил от 12% до 24% с начала года. Закупочные цены повышаются не только на импортные товары, но также на продукцию российских производителей, работающих с импортным сырьем. Аналитики считают, что удорожание ввозимого продовольствия будет поделено между импортерами, продавцами и потребителями. В мониторинге Минэкономки отмечается, что цены на продукты в январе выросли на 0,3% по сравнению с 0,6–0,9% в августе-декабре 2013 года. «Учитывая, что доля импорта на рынке продовольственных товаров весьма высока, произошедшее в январе ослабление рубля может привести к дальнейшему ускоренному росту цен на продовольственные товары», — дает прогноз ускорения потребительской инфляции министерство.

РИА Новости