

BE

Business Excellence

EST. IN THE UK



Журнал «Деловое совершенство»

www.be-mag.ru

Официальный партнер



WORLD TRADE CENTER
MOSCOW

№ 6
2014

(since 1996)

ГЛАВНАЯ ТЕМА

«НЕСАНКЦИОНИ-
РОВАННОЕ»
РАЗВИТИЕ

5

факторов риска
управления
компанией

Филип Котлер

Основатель современной теории управления маркетингом

«Маркетинг — не функция, а философия»



ISSN 1813-9485
9 771813 948001 >

Кнут и пряники
экономических
реформ
стр. 30

Реклама
или эдвертайзинг?
Мероприятие
или ивент?
стр. 50

Лин пришел
в Россию
всерьез
и надолго
стр. 54



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



Приглашаем специалистов предприятий на обучение в рамках Президентской программы повышения квалификации инженерных кадров на 2012–2014 годы

Программы повышения квалификации

- Ресурсосбережение и управление затратами предприятия
- Применение международных стандартов и методов для обеспечения качества, охраны окружающей среды и профессиональной безопасности
- Обеспечение безопасности пищевой продукции на основе требований HACCP; ISO 22 000; FSSC 22 000; CMP; CHP
- Развитие производственных систем на основе бережливого производства
- Управление проектами в сфере инженерно-технической деятельности
- Повышение производительности труда на основе нормирования производственных процессов и операций

В чем преимущества наших программ?

Выгодно! 2/3 стоимости обучения финансируется за счет субсидии из государственного бюджета.

Удобно! График обучения формируется с учетом пожеланий заказчика. Обучение группы специалистов проводится на территории заказчика.

Актуально! Программа корректируется с учетом специфики предприятия.

Результативно! Повышение квалификации включает обучение, стажировку в России, стажировку за рубежом.



Запись на обучение: (4852) 30-55-42, 37-03-67, 37-03-74

www.gapm.ru



Фото: Федор Симмуль

ЗАСТАВЬ ДУРАКА...

С каждым может произойти страховой случай. Вот и со мной он произошел. Точнее, с моим автомобилем. Во время заднего хода я совсем немного повредила задний бампер. Конечно, расстроилась, но, вспомнив, что машина застрахована в страховой компании Allianz, имеющей наивысший рейтинг надежности A++, успокоилась. Менеджер по удаленному урегулированию ущерба, сфотографировав крошечную вмятину, обещал, что через неделю мне перезвонят и пригласят на ремонт. Но никто не позвонил, ни через неделю, ни через две. Как-то вечером, возвращаясь с работы, я вдруг вспомнила о моей проблеме и прямо из автомобиля связалась со страховой компанией. Менеджер в call-центре нашла мое дело в базе данных и радостно сообщила, что в оплате исправления ущерба мне отказано, потому что за рулем сидел человек (то есть я), на которого КАСКО не распространяется. Я испытала шок. Пришлось срочно припарковаться, отдышаться и начать выяснять, почему мой новый, застрахованный в такой «замечательной» компании автомобиль впал в такую немилость. Мне уже более холодным тоном сообщили, что страховка распространяется на человека, имеющего водительский стаж более 39 лет, а мой стаж меньше. В голове мелькнуло: «Так долго не живут». Уже дома я, действительно, нашла в страховом свидетельстве запись об этих 39 годах, которую не увидела при заключении договора страхования. В разговоре с менед-

жером компании пыталась доказать, что это какая-то нелепость, что невозможно оформлять страховку на владельца автомобиля, который вовсе не имеет такого водительского стажа. Но тон менеджера стал ледяным, и я поняла, что с вербального общения надо переходить на эпистолярное. В претензии на имя руководства компании Allianz я объяснила суть проблемы и, как бы между прочим, указала, что являюсь генеральным директором журнального издательства. Уже через два часа со мной по телефону связалась менеджер по претензиям, она извинялась с раскаянием в голове, объясняла, что произошла техническая ошибка, и просила приехать для подписания дополнительного соглашения. В офисе мне продемонстрировали мой договор, где якобы еще на этапе его заключения карандашом были поставлены знаки вопроса напротив цифр, обозначающих водительский стаж. Правда, непонятно, почему это сразу не приняли во внимание.

В общем, инцидент был исчерпан, машину направили в сервис, через неделю я ее получила как новенькую. Каково же было мое удивление, когда консьержка передала мне письмо из страховой компании, где черным по белому было написано, что «ОАО СК «Альянс» не имеет возможности признать произошедшее страховым событием». Письмо написали в день моего первого обращения в компанию. Вот уж поистине, «заставь дурака Богу молиться, он и лоб расшибет».

Наталья Томсон

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 ОЛЬГА АНДРЕЕВА

Обозреватели:

ЕВГЕНИЯ АГРОВА, АСЯ АЙДИНСКАЯ

Специальные корреспонденты:

ОЛЬГА ТЮШЕВСКАЯ,

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 директора по федеральным проектам

ЕЛЕНА СОЛОВЬЕВА

Тел: +7 (495) 771 6652 (доб. 333) E-mail: riasstk27@mirq.ru

Редактор сайта ЛИДИЯ БОГОСЛОВСКАЯ

Отдел маркетинга и PR

Начальник отдела маркетинга

АНДРЕЙ КОЛЕСНИКОВ market@mirq.ru

Менеджеры:

ГАЛИНА СМИРНОВА, ТЕРЕЗА БАГРАТЯН,

ЕКАТЕРИНА НАУМЕНКО

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



ЖУРНАЛ BUSINESS EXCELLENCE –
ЛАУРЕАТ МЕЖДУНАРОДНЫХ КОНКУРСОВ



www.be-mag.ru

Подписной индекс по каталогу «Роспечати» 20080

Подписано в печать 28.05.14. Формат 72x104/16.

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

Плановый тираж 15250 экз. Аудитория номера ~ 61000 человек.

Заказ №152702. Цена дозворная.

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.

В номере использованы материалы из журнала «Мир перемен».

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 СТАРШЕ 16 ЛЕТ



WORLD TRADE CENTER
MOSCOW



СПЕЦИАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ
ЦЕНТРА МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛИ МОСКВЫ
РОССИЯ В ВТО
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

ГРИГОРИЯ ПАНОВА

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 (СОМАР),
управляющий партнер UpGrape Solution

СЕМИНАР

«НОВЫЙ СТАНДАРТ ISO 9001:2015»

риски и потенциал для предприятий и органов по сертификации

24 СЕНТЯБРЯ 2014

Москва, Торгово-промышленная палата РФ

Спикер

Экельхарт Бауер

Уполномоченный представитель Австрии в технических комитетах ИСО и европейских рабочих группах. Ведущий международный эксперт, лектор, аудитор. Специалист по вопросам интегрированных систем менеджмента и менеджмента рисков.



Для кого

Менеджеры второго и третьего звена, ответственные за оценку риска, разработку и совершенствование систем менеджмента на предприятиях; менеджеры по качеству, экологии, промышленной безопасности; руководители и специалисты органов по сертификации; аудиторы и консультанты по вопросам внедрения интегрированных систем менеджмента.

Темы семинара

- Почему и как создается новый стандарт ISO 9001:2015. Конкретные изменения текста и требований. Дискуссии и вопросы, возникающие на международном уровне в процессе создания нового стандарта.
- Новый стандарт как инструмент полной интеграции системы менеджмента в стратегический контекст предприятия. Соответствующие возможности развития бизнеса.
- Новые требования к риск-менеджменту. Систематическая оценка опасностей и возможностей в микро- и макроконтексте развития бизнеса.
- Ожидаемые изменения стандартов ISO 14001 и OHSAS 18001. Потенциал для интегрированных систем.

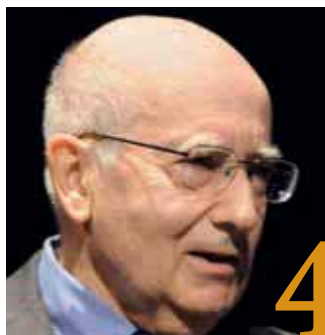
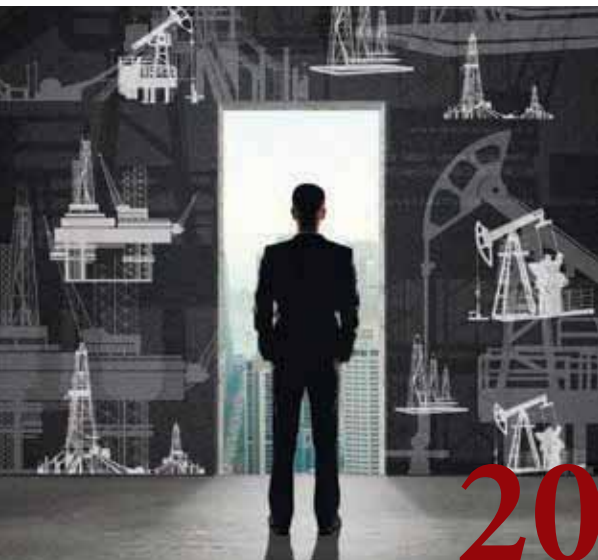
Регистрация

По вопросам участия в семинаре обращайтесь по тел.: +7 (495) 988 0689,
E-mail: market@mirq.ru, менеджер проекта — Тереза Багратян

Содержание

Главная тема:

«НЕСАНКЦИОНИРОВАННОЕ»
РАЗВИТИЕ



СКАЧИВАЙТЕ
МОБИЛЬНУЮ ВЕРСИЮ
ЖУРНАЛА BUSINESS EXCELLENCE



Реклама

10 ВЕСТИ

12 СОБЫТИЯ, ФАКТЫ,
КОММЕНТАРИИ

Excellence in strategies

14 ПЕРСОНА
Дмитрий Селькин
Мы ничего не пускаем на самотёк

20 ЭКСПЕРТ
Альтернативы нет

28 КОНКУРС
Экономическая политика +
экономическая наука

30 ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО
Кнут и пряники экономических
реформ

34 ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО
Гарант гражданского общества

Excellence in tools

42 ДЕЛО
Филип Котлер
Мы продаем клиенту обещание
решить его проблему

50 МАРКЕТИНГ
Реклама или эдвертайзинг?
Мероприятие или ивент?

54 МЕНЕДЖМЕНТ
Лин пришел в Россию всерьез
и надолго

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

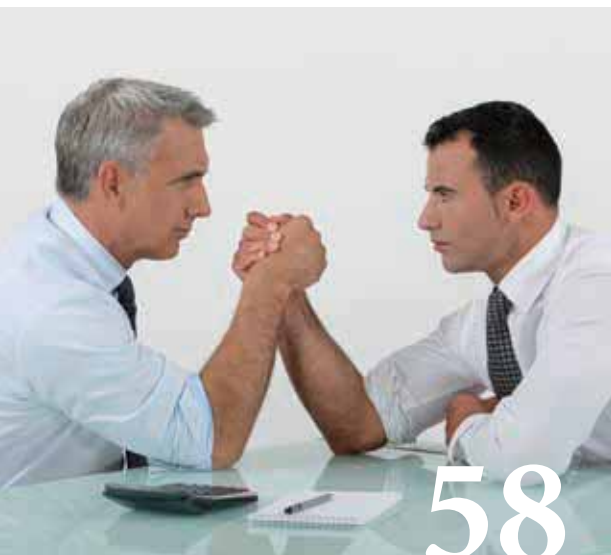
A STAR ALLIANCE MEMBER 

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



58 МЕНЕДЖМЕНТ
Война поколений в российском бизнесе:
молодняк или старики?

66 МЕНЕДЖМЕНТ
Колосс на глиняных ногах

70 МАРКЕТИНГ
Организация конференции: как все
предусмотреть и не допустить ошибок?

74 ДЕНЬГИ
Бинарные опционы: трейдинг в новом
формате

76 МВА
Совместный проект с РШУ
«Учись с нами на МВА»
Древнейшее из искусств

80 МАРКЕТИНГ
Эффективная система продаж

Excellence in details

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

90 ПИОНЕРЫ ТЕХНОЛОГИЙ 2014

92 HISTORY
Человек-«космос»

98 ДАЙДЖЕСТ

100 БИБЛИОТЕКА

102 КАЛЕНДАРЬ



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

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

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

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



**Реклама. Имиджевые публикации. Интервью.
Федеральные проекты. Спецвыпуски о вашей компании.**

высокоэффективная динамика вашего бизнеса

**Широкий спектр сервисов и возможностей,
который работает на вас и вашу компанию**

ключевые партнеры журнала по дополнительному имиджевому продвижению
и распространению



Lufthansa

Austrian



**MOSCOW
COUNTRY CLUB**
Golf Resort

НАУЧИМСЯ ЛИ МЫ УПРАВЛЯТЬ ИНФОРМАЦИЕЙ?



Светлана ИВАНОВА

Бизнес-консультант в области маркетинга и управления, доцент кафедры менеджмента СМИ, рекламы и связей с общественностью ДНУ (г. Днепропетровск, Украина), магистр управления проектами; председатель правления общественной организации «Аджутор», занимающейся пропагандой идей устойчивого развития в Украине; член рабочей группы по разработке стратегии г. Днепропетровска при администрации города; эксперт регионального отделения «Ассоциации городов».

Мир меняется очень быстро. Первый скачок убыстрения произошёл, когда человечество перешло от аграрной культуры к промышленному производству. Второе убыстрение случилось при переходе от индустриальной эры к эре цифровой информации. Люди всегда хотели изменений, но изменения, происходящие сегодня, превосходят всякие ожидания. Мир погружается в сингулярность¹, в стабильную нестабильность: система социума (подобно биологической системе) эволюционирует, не имея чёткого представления о своем будущем. При этом необходимо понимать, что будущее уже наступило, но оно всё ещё неравномерно распределено и не всегда осознается. Мир перезапущен на создание огромного количества информации, части которой перестают осознаваться и восприниматься и переходят в категорию «шум».

По различным данным, удвоение объема информации в мире в среднем происходит каждые два года. Информация создается «сверх необходимости». Воскресный номер «Нью-Йорк таймс» содержит больше сведений, чем человек XVI века успевал усвоить за всю свою жизнь. При этом объем человеческого мозга существенно не увеличивался за последние несколько тысяч лет.

На сегодняшний день миру информации присущ явный беспорядок, обеспечивающийся общими энтропийными процессами внутри информационных систем. Чем выше энтропия² в системе — тем она менее информативна, т.е. на се-

годняшний день наблюдается процесс саморазрушения информационного поля.

Существуют огромные пробелы в понимании того, как организовать управление знаниями, как сделать систему знаний живой и подвижной, какие задачи такая система должна решать. В большинстве случаев работа с информацией сводится к созданию баз данных, с которыми никто, кроме самого создателя этой базы, работать не может, т.к. не всегда ясна логика из-за того, что автор, как правило, одержим инструментом, а не сутью данных. Таким образом создаются огромные хранилища («кладбища смыслов»), которые становятся громоздкими айсбергами неизвестности в управленческом поле. Ливанский философ и поэт Джебран Халиль Джебран заметил, что «капля активного знания намного ценнее, чем море знания неиспользуемого».

Под управлением знанием подразумевается наличие такой среды, в которой происходит усиление коллективной мудрости, что позволяет повысить скорость протекания процессов и реакций посредством циркуляции информации «по требованию» (т.е. то, что надо, и точно в срок) в контурах системы.

¹ Сингулярность (от лат. *singularis* — единственный) — единичность существа, события, явления.

² Энтропия (от греч. *entropia* — поворот, превращение), понятие, впервые введённое в термодинамике для определения меры необратимого рассеивания энергии; в теории информации понимается как мера неопределённости какого-либо опыта (испытания), который может иметь разные исходы.



ЛЕТО В МОСКОВУ КАНТРИ КЛАБ

Специальное предложение на долгосрочное летнее проживание в загородном комплексе Москову Кантри Клуб. Курорт расположен в 15 км от МКАД по Волоколамскому шоссе в экологически чистом районе Подмоскovie, окружен живописными лесами и озерами.

Для Ваших детей от 5 до 16 лет открывает двери Летняя Академия E-Camp (английский лагерь дневного пребывания), включающая увлекательный курс английского языка, веселые и познавательные программы актерского мастерства, творческие и спортивные мастер-классы.

МОСКОВУ КАНТРИ КЛАБ гольф курорт, Волоколамское шоссе, п. Нахабино, Красногорский район, Московская область
Тел. +7(495) 626 5911 sales@mcc.co.ru www.moscowcountryclub.ru



ЭКОНОМИКА • ОБЩЕСТВО • НАУКА • ИННОВАЦИИ • КУЛЬТУРА

НАУКА • ИННОВАЦИИ • БИЗНЕС • РЫНКИ • ПРАВО • ОБРАЗОВАНИЕ • КУ

ПРАВО • ОБРАЗОВАНИЕ • КУЛЬТУРА • НАУКА • ИННОВАЦИИ • БИЗНЕС

ЭКОНОМИКА • ОБЩЕСТВО • НАУКА • ИННОВАЦИИ • БИЗНЕС

И • П

БРАЗОВА



2014–2017: консервативный прогноз развития

Минэкономразвития предлагает взять за основу макроэкономического прогноза на 2014–2017 годы консервативный вариант. По обновленному прогнозу, рост экономики в 2014 году составит 0,5%, в 2015 — 2%, в 2016 — 2,5%, в 2017 — 3,3%. При этом инфляция в 2014 году прогнозируется на уровне 6%, в 2015 — 5%, в 2016 — 4,5%, в 2017 — 4,3%. В I полугодии 2014 года не исключена рецессия, но за год экономика выйдет в плюс — если не будет экономических санкций и снизится внешнеполитическая напряженность; если же она сохранится, ВВП в 2014 году сократится на 0,2–0,3%, отмечают «Ведомости». «Коммерсантъ» пишет, что фактически Минфин и Минэкономразвития сблизил позиции по социально-экономическому развитию, и документ должен устроить Минфин, который настаивает на относительно жесткой бюджетной политике.

ИТАР-ТАСС

Перевод оплаты части экспорта РФ на рубли

Минфин РФ прорабатывает вопрос о переводе расчетов на рубли по отдельным видам экспортных товаров с учетом рисков, с которыми могут столкнуться экспортеры и зарубежные покупатели российских товаров, сообщил глава министерства Антон Силуанов. «Мы готовы хоть завтра перейти на рублевые расчеты, но вопрос в контактах, потому что есть контракты, которые предусматривают возможность оплаты в рублях, но это не используется», — сказал он журналистам. Силуанов пояснил, что переход на оплату в рублях может сузить определенные издержки для экспортеров и для покупателей отечественной экспортной продукции. Многие торговые партнеры уже используют рубль в торговле с Россией: в частности, китайские, некоторые европейские, а также до недавнего времени — украинские.

РИА Новости

Студенты будут сдавать сессию по принципу ЕГЭ

Чтобы избежать коррупции и повысить объективность оценки знаний студентов Рособрнадзор предложил проводить экзамены в вузах по принципу ЕГЭ: принимать их будут независимые эксперты — представители профессиональных ассоциаций и будущих работодателей. Речь идет как о выпускных государственных экзаменах, так и о сессиях.

«Знания студентов оценивают те же преподаватели, которые их обучали, поэтому итоговая оценка не всегда оказывается объективной», — заявил глава Рособрнадзора Сергей Кравцов.

Согласие на участие в эксперименте уже дали Московская государственная юридическая академия имени Кутафина, Чеченский государственный университет и Северо-Восточный федеральный университет.

«Коммерсантъ»