

Business DIALOG Media

**RBC**  
Moscow  
Russian Business Guide

#24/54 Сентябрь 2019



With the  
support of the  
CCI of Russia

[www.tpprf.ru](http://www.tpprf.ru)

**ЛАЙФХАКИ  
ЛОГИСТИКИ.**

ЧЕРЕЗ РАССТОЯНИЯ  
И ВРЕМЯ...

**ЦИФРОВАЯ  
ТРАНСФОРМАЦИЯ**  
ТРАНСПОРТНОГО  
КОМПЛЕКСА

ENG+RUS



**ООО «АСФАЛЬТ-КАЧЕСТВО»:**  
**ЕВРОПЕЙСКОЕ КАЧЕСТВО**  
**РОССИЙСКИМ ДОРОГАМ**

**2-5** **Октября**  
**Москва,**  
**ЦВЗ «Манеж»**

Генеральный  
атомный партнер



Генеральный  
газовый партнер



Генеральный  
нефтяной партнёр



Стратегический  
партнер



Стратегический  
и Официальный партнер



Официальный партнер



Официальный партнер



Официальный партнер



Партнеры





**Russian Business Guide**

www.rbgmedia.ru

Деловое издание, рассказывающее о развитии, отраслях, перспективах, персоналиях бизнеса в России и за рубежом.

16+

**Учредитель и издатель:**

ООО «БИЗНЕС-ДИАЛОГ МЕДИА»

при поддержке ТПП РФ

**Редакционная группа:**

Максим Фатеев, Вадим Винокуров,

Наталья Чернышова

**Главный редактор:**

Мария Сергеевна Суворовская

**Редактор номера:**

Анжелика Викторовна Неделько

**Заместитель директора по коммерческим вопросам:**

Ирина Владимировна Длугач

**Генеральный продюсер:** Светлана Сергеевна Кравец**Дизайн/верстка:** Елена Кислицына**Корректор:** Мария Башкирова**Перевод:** Григорий Россыйкин

Отпечатано в типографии ООО «Буки Веди». 115093,

г. Москва, Партийный переулок, д. 1, корп. 58, стр. 3,

пом. 11

Тел.: (496) 926-63-96,

www.bukivedi.com, info@bukivedi.com

Материалы, отмеченные значком R или «РЕКЛАМА»,

публикуются на правах рекламы. Мнение авторов не

обязательно должно совпадать с мнением редакции.

Перепечатка материалов и их использование в любой

форме допускается только с разрешения редакции

издания «Бизнес-Диалог Медиа».

Рукописи не рецензируются и не возвращаются.

**Адрес редакции:** 143966,

Московская область,

г. Реутов, ул. Победы, д. 2, пом. 1, комн. 23.

e-mail: mail@b-d-m.ru

тел.: +7(985)999-65-46

**Издатель:** ООО «Бизнес-Диалог Медиа».

Зарегистрировано Федеральной службой по надзору

в сфере связи, информационных технологий и мас-

совых коммуникаций. Свидетельство о регистрации

средства массовой информации ПИ №ФС77-65967

от 6 июня 2016.

Russian Business Guide №54.

Подписано в печать 16.09.2019 г.

Тираж: 30000

Цена свободная.

Использованы фотографии:

www.mos.ru, raex-a.ru

**Russian Business Guide**

www.rbgmedia.ru

Business publication about development, industries, prospects, business personalities in Russia and abroad.

16+

**Founder and publisher:**

Business DIALOG Media LLC

with the support of the CCI of Russia

**Editing Group:** Maxim Fateev,

Vadim Vinokurov, Natalia Chernyshova

**The editor-in-chief:** Maria Sergeevna Suvorovskaya**Managing Editor:** Anzhelika Viktorovna Nedelko**Deputy Marketing Director:** Irina Vladimirovna Dlugach**General Producer:** Svetlana Kravets**Designer:** Elena Kisilitsyna**Proofreader:** Maria Bashkirova**Translation:** Grigoriy Rossyaykin

Printed in the printing house Buki Vedi LLC.

115093, Moscow, Partiyiny pereulok 1/58, building 3, office 11

Materials marked R or "ADVERTISING" are published

as advertising. The opinion of the authors does not

necessarily coincide with the editorial opinion. Reprinting

of materials and their use in any form is allowed only with

the permission of the editorial office of the publication

Business-DIALOG Media.

Materials are not reviewed and returned.

**Address:** 23-1-2 ul. Pobedi, Reutov,

the Moscow region, 143966

e-mail: mail@b-d-m.ru

tel.: + 7(985)999-65-46

**Publisher:** Business-DIALOG Media LLC

Registered by the Federal Service for Supervision of

Communications, Information Technology, and Mass

Media. The mass media registration certificate

PI # FS77-65967

from June 6, 2016.

Russian Business Guide №54

Passed for printing on 16.09.2019

Edition: 30000 copies

Open price

Photos used: www.mos.ru, raex-a.ru

**ОФИЦИАЛЬНО  
OFFICIALLY**

2

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ТРАНСПОРТНОГО КОМПЛЕКСА  
**DIGITAL TRANSFORMATION OF THE TRANSPORT COMPLEX**

6

СВЕТЛАНА ДОМНИНА:

«СОВРЕМЕННАЯ ЛОГИСТИКА ПОСТРОЕНА НА ИТ-РЕШЕНИЯХ»

**SVETLANA DOMNINA: "MODERN LOGISTICS BASED ON IT SOLUTIONS"****ИНДЕКС УСПЕХА  
SUCCESS INDEX**

12

РОССИЙСКИМ ДОРОГАМ – ЕВРОПЕЙСКОЕ КАЧЕСТВО  
**EUROPEAN QUALITY FOR RUSSIAN ROADS**

18

ИНВЕСТИЦИИ В УЛУЧШЕНИЕ ДОРОЖНОЙ СИТУАЦИИ  
**ROAD IMPROVEMENT INVESTMENTS**

22

«ЦЕНТРОДОРСТРОЙ»: ОПЫТ И ТРАДИЦИИ ДОРОЖНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА,  
ПРОВЕРЕННЫЕ ВРЕМЕНЕМ**CENTRODORSTROY: TIME-TESTED EXPERIENCE AND ROAD CONSTRUCTION  
TRADITIONS**

28

ЛАЙФХАКИ ЛОГИСТИКИ. ЧЕРЕЗ РАССТОЯНИЯ И ВРЕМЯ...

**LIFEHACKS IN LOGISTICS. THROUGH SPACE AND TIME ...****ВЗГЛЯД НА СИТУАЦИЮ  
VIEW OF THE SITUATION**

34

КАК ПРАВИЛЬНО ПОДОБРАТЬ ВЫСОКОКВАЛИФИЦИРОВАННЫЙ  
ВОДИТЕЛЬСКИЙ ПЕРСОНАЛ И БЕЗБОЛЕЗНЕННО ВНЕДРИТЬ В БИЗНЕС  
ПРОЦЕССЫ КОМПАНИИ**HOW CAN YOU SELECT A SUITABLE HIGHLY-QUALIFIED DRIVER STAFF AND  
SOFTLY TO INTRODUCE THEM INTO THE COMPANY BUSINESS?**

38

НОВЫЙ ТРАНСПОРТНЫЙ КОРИДОР ИЗ КИТАЯ В ЕВРОПУ  
**NEW TRANSPORT CORRIDOR FROM CHINA TO EUROPE**

40

НЕ ПУСТИЛИ ЗА ГРАНИЦУ. КАК ВЕРНУТЬ ДЕНЬГИ ЗА ТУРПОЕЗДКУ?

**PROHIBITION ON TRAVELING ABROAD. HOW TO RETURN MONEY FOR A TRIP?**

42

ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ: В ТПП РФ ПРОШЁЛ КРУГЛЫЙ СТОЛ, ПОСВЯЩЁННЫЙ  
ИННОВАЦИЯМ В ТРАНСПОРТЕ И ЛОГИСТИКЕ**BEST PRACTICES: A ROUND TABLE ON INNOVATIONS IN TRANSPORT  
INDUSTRY AND LOGISTICS WAS HELD AT THE CCI OF THE RUSSIAN  
FEDERATION**

46

ОГФСО «ЮНОСТЬ РОССИИ»: СЛАВНОЕ ПРОШЛОЕ, ПРЕКРАСНЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ  
**OGFSO YOUTH OF RUSSIA: THE GLORIOUS PAST, THE BRILLIANT WAY AHEAD**

**Т**ранспорт нуждается в современных цифровых технологиях, чтобы оставаться конкурентоспособным на мировом рынке, удовлетворять потребность в перевозках возрастающих объёмов пассажиров и грузов, обеспечивать доступность и качество оказываемых услуг.

## ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ТРАНСПОРТНОГО КОМПЛЕКСА

Первоочередные задачи, обозначенные в Майском Указе Президента, детально раскрытые в комплексном плане магистральной инфраструктуры, требуют широкого применения цифровых технологий.

Такие технологии будут на новом уровне обеспечивать проектирование, строительство и эксплуатацию объектов инфраструктуры, а также процессы мониторинга и управления перевозоч-

ной деятельностью.

В ключевые направления цифровой трансформации транспортного комплекса Российской Федерации войдёт оптимизация мультимодальных грузовых перевозок для быстрого и качественного оформления грузов, в том числе в трансграничном сообщении, их сопровождение на всех этапах перевозки с использованием систем прослеживаемости и электронных товарно-

транспортных документов.

Не менее важным направлением станет организация мультимодальных пассажирских перевозок. Для пассажиров исчезнут барьеры между разными видами транспорта, и появится возможность добраться от двери до двери по оптимальному маршруту с гарантированным уровнем комфорта и безопасности.

Для формирования доверенного пространства взаимодействия всех участников отрасли мы приступили к формированию цифровой платформы транспортного комплекса, которая объединит все перечисленные сервисы и массивы данных и станет своего рода экосистемой для всех участников транспортного процесса. Фактически на основе отечественного программного обеспечения будет создано «единое окно» государства и бизнеса при выполнении всех перевозок. Будут установлены единые стандарты, правила и регламенты информационного обмена, в том числе юридически значимые данные о транспортной инфраструктуре и транспортных средствах.

Платформа выступит в качестве агрегатора данных о транспорте, который исключает «приватизацию», неправомерное блокирование этих данных и гарантирует недискриминационный доступ к ним всех заинтересованных участников транспортной отрасли. Наконец, такой подход позволит сохранить наш национальный суверенитет над информационными потоками в транспортном комплексе страны.





# НАЦПРОЕКТ «БЕЗОПАСНЫЕ И КАЧЕСТВЕННЫЕ АВТОМОБИЛЬНЫЕ ДОРОГИ»

Основная «дорожная» составляющая нацпроекта реализуется в рамках федеральных проектов «Дорожная сеть» и «Общесистемные меры развития дорожного хозяйства», среди основных задач которых – увеличение к 2024 году доли автодорог регионального значения в нормативном состоянии с 43,1% (на конец 2017 года) до 50,9%; снижение количества мест концентрации ДТП в два раза по сравнению с 2017 годом, доведение показателя протяжённости дорог городских агломераций в нормативе к 2024 году до 85%, снижение доли федеральных и региональных трасс, работающих в режиме перегрузки на 10% по сравнению с 2017 годом.

На проведение дорожных работ в субъектах выделяются беспрецедентные суммы: только в 2019 году общий объём межбюджетных трансфертов составил 111,2 млрд руб.

По итогу мониторинга, проведённого в конце августа текущего года на основе данных, внесённых субъектами Российской Федерации в систему оперативного управления «Эталон», большинство регионов успешно завершили этап контрактации, исключение составили Республика Крым, Ненецкий автономный округ, Тверская, Калужская и Магаданская области. Руководителям региональных проектных офисов было поручено в кратчайшие сроки исправить ситуацию, чтобы успеть выполнить мероприятия, включённые в программу первого года реализации национального проекта «Безопасные и качественные автомобильные дороги».

В субъектах Российской Федерации сейчас идёт активная дорожная трансформация: в нормативное состояние приводят автомобильные дороги регионального или межмуниципального и местного значения. В целом по состоянию на 6 сентября 2019 г. дорожные работы выполнены на площади более 75 млн кв. м – это 57,26% от общего объёма текущего года. Некоторые регионы уже полностью закончили реализацию мероприятий, запланированных на 2019 год.

На особом контроле – проведение капиталоемких мероприятий в 15 субъектах Российской Федерации. На эти цели из федерального бюджета выделено 5 млрд рублей. Отстающим регионам было поручено активизировать процесс контрак-



тации и подтвердить выполнение взятых на себя обязательств, в противном случае будет предложено перераспределить финансирование другим регионам.

Для того чтобы выполнить все запланированные мероприятия, ещё на старте нацпроекта была поставлена задача по оценке ресурсного обеспечения дорожных работ. Федеральными органами проведена работа по оценке мощностей производств, выпускающих основные материалы для дорожных работ (битум, щебень). Субъектами РФ

были проинспектированы дорожно-строительные организации и асфальтобетонные заводы, расположенные на их территории, причём в ряде регионов для целей реализации национального проекта материально-техническая база была расширена.

За последние пять лет технический комитет провел экспертизу около 250 стандартов. Введённые в действие и разрабатываемые регламентирующие документы в первую очередь нацелены на то, чтобы обеспечить правовую основу для применения новых материалов и методов. В этой связи в рамках реализации требований технического регламента Таможенного союза «Безопасность автомобильных дорог» в сверхсжатые сроки был разработан, принят и введён в действие 171 межгосударственный стандарт. Минтрансом РФ и Росавтодором утверждена перспективная программа стандартизации, согласно которой составлен график обновления стандартов и технических требований до 2024 года. Только в этом году экспертам предстоит выдать заключение по 90 предварительным национальным стандартам и комплексам ГОСТ.

Не менее масштабная работа по стандартизации предстоит в ходе реализации национального проекта «Безопасные и качественные автомобильные дороги». До 2023 года экспертам необходимо обновить 146 позиций. Подчеркнём глобальность проекта – в ближайшие шесть лет предстоит вывести улично-дорожную сеть России на принципиально иной уровень, улучшив транспортную связанность регионов, обеспечив безопасными и качественными автомобильными дорогами практически все городские агломерации. К 2024 году протяжённость сети в нормативном состоянии должна составить 85%, количество мест концентрации ДТП – снизиться в 1,5 раза.

НА ПРОВЕДЕНИЕ  
ДОРОЖНЫХ РАБОТ  
В СУБЪЕКТАХ  
ВЫДЕЛЯЮТСЯ  
БЕПРЕЦЕДЕНТНЫЕ  
СУММЫ: ТОЛЬКО  
В 2019 ГОДУ  
ОБЩИЙ ОБЪЁМ  
МЕЖБЮДЖЕТНЫХ  
ТРАНСФЕРТОВ  
СОСТАВИЛ  
**111,2**  
МЛРД РУБ.

ИНФОРМАЦИЯ ПРЕДОСТАВЛЕНА  
МИНИСТЕРСТВОМ ТРАНСПОРТА РФ

Фото с сайта:

<https://www.mintrans.ru/>



# DIGITAL TRANSFORMATION OF THE TRANSPORT COMPLEX

**T**ransport needs the most advanced digital technologies in order to remain competitive on the world market, in the conditions of increasing volumes of passengers and goods, to ensure the availability and quality of the provided services.

The priority tasks outlined in the Message of the Russian President in the May decree, which are described in detail in the comprehensive plan of the mainline infrastructure, require the widespread use of digital technologies.

Such technologies will at a new level ensure design, construction and operation of infrastructure facilities, as well as processes for monitoring and managing transportation activities.

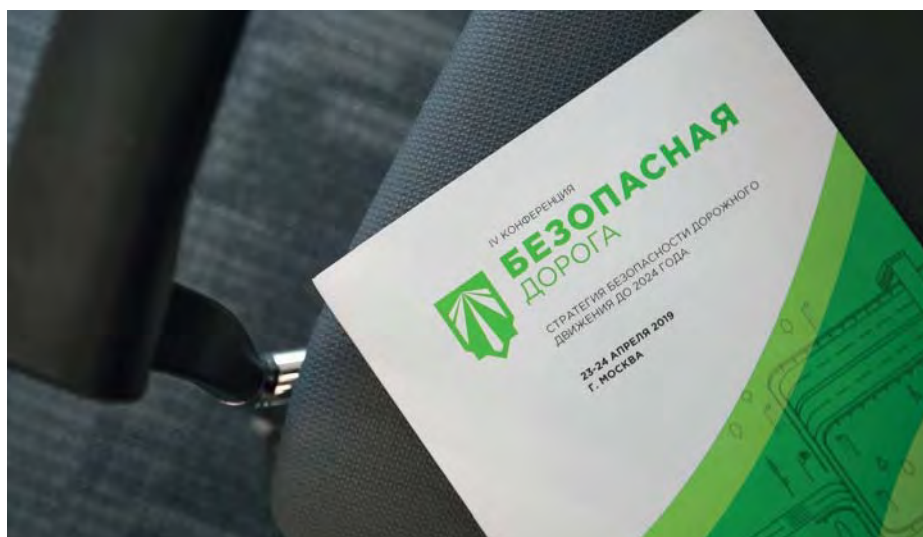
The key areas of digital transformation of the transport complex of the Russian Federation will include optimization of multimodal freight transportation. It will contribute to fast and high-quality clearance of goods, including the cross-border context, their support at all stages of transportation

with use of traceability systems and electronic shipping documents.

The organization of multimodal passenger transportation will be equally important. There will be no barriers between different modes of transport for passengers and it will be possible to choose the optimal route with a guaranteed level of comfort and safety.

To create trusting environment for interaction of all the industry participants, we have started to form a digital platform for the transport complex, which will include all of the listed services and datasets and will become a kind of ecosystem for all participants in the transport process. In fact, on the basis of domestic software, a “single window” of the state and business

UNPRECEDENTED  
AMOUNTS ARE  
ALLOCATED FOR ROAD  
WORKS: IN 2019 ALONE,  
THE TOTAL AMOUNT  
OF INTER-BUDGET  
TRANSFERS AMOUNTED  
TO **111.2**  
BILLION RUBLES



will be created for all transportation. Unified standards, rules and regulations for information exchange will be established, including legally relevant data on transport infrastructure and vehicles.

The platform will act as an aggregator of transport data, which excludes “privatization”, unlawful blocking of this data and will provide non-discriminatory access to it for all interested participants in the transport industry. Finally, such an approach will allow us to maintain our nationhood over information flows in the transport complex of the country.



## SAFE AND HIGH-QUALITY MOTOR-ROADS NATIONAL PROJECT

The main “road” component of the national project is being implemented within the framework of the federal projects “Road Network” and “System-wide measures for the development of the road maintenance”. Its main tasks among others are: by 2024 to increase the share of regional roads in the normative state from 43.1% (for end of 2017 ) up to 50.9%; reduction of the number of accident concentration places by half compared to 2017; increase of urban agglomerations road length to 85% by 2024, and reduction by 10% compared to 2017 of the federal and regional routes shares, operating in congestion mode.

According to the results of monitoring conducted at the end of August this year on the basis of data entered by the constituent entities of the Russian Federation in the Etalon operational management system, most regions successfully completed the contracting phase, with the exception of the Republic of Crimea, the Nenets Autonomous Okrug, the Tver, Kaluga and Magadan Regions. The heads of the regional project offices were instructed in the shortest possible terms to rectify the situation in order to complete the measures included in the program of the first year of the Safe and High-Quality Motor-Roads national project in time.

An active road transformation is underway in the constituent entities of the Russian Federation: roads of regional, inter-municipal and local significance are being brought into a normative state. In general, as of September 6, 2019, road



works were completed on an area of more than 75 million square meters - this is 57.26% of the total volume of the current year. Some regions have already fully completed the implementation of activities planned for 2019.

Capital-intensive activities in 15 constituent entities of the Russian Federation are under special control. Five billion rubles have been allocated from the federal budget for these purposes. The lagging regions were instructed to intensify the contracting process and to confirm the fulfillment of the assumed obligations, otherwise it will be proposed to redistribute funding to other regions.

In order to fulfill all the planned activities, at the start of the national project, the task was set to assess the resource support of road works. The federal authorities have carried out work on the assessment of the capacities of enterprises, which produce basic materials for road works (bitumen, gravel). The subjects

of the Russian Federation inspected road-building organizations and asphalt concrete plants located on their territory. In a number of regions, the material and technical base was expanded in order to implement the national project.

Over the past five years, a technical committee has reviewed about 250 standards. The developing or put into effect regulatory documents are primarily aimed at providing a legal basis for the application of new materials and methods. In this regard, in the framework of the implementation of the requirements of the technical regulation of the Customs Union “On Road Safety”, 171 interstate standards were developed, adopted and put into effect in an extremely short time. The Ministry of Transport of the Russian Federation and Rosavtodor approved a promising Standardization Program, according to which a Schedule up to 2024 for updating standards and technical requirements has been drawn up. This year alone, experts will have to issue an opinion on 90 preliminary national standards and GOST complexes.

No less ambitious work on standardization is expected during the implementation of the Safe and High-Quality Motor-Roads national project. By 2023, experts should update 146 positions. We emphasize the global nature of the project - in the next six years, the road network of Russia will have to be brought to a fundamentally different level, having improved the transport connectivity of the regions and having provided with safe and high-quality roads almost all urban agglomerations. By 2024, the urban agglomerations road length in the normative state should be 85%, the number of places of accident concentration will decrease by 1.5 times.



Впервые слово «логистика» употребил в своих трактатах византийский император Лев VI (865 – 912). При дворе императора были «логистики», в обязанности которых входило распределение продуктов питания.



## Светлана ДОМНИНА:

### «СОВРЕМЕННАЯ ЛОГИСТИКА ПОСТРОЕНА НА IT-РЕШЕНИЯХ»

**Д**ля жителей постсоветского пространства термин «логистика» пусть уже в целом и понятен, но ещё не стал полностью «родным», ведь все десятилетия плановой экономики в СССР специалисты по логистике назывались «народным» словом «снабженцы».

«Снабженец» находился «при ресурсах» в условиях тотального дефицита, быть таковым считалось престижно, выгодно, но небезопасно, так как за их деятельностью бдительно следили сотрудники ОБХСС. Слово приобрело в народе негативный оттенок жуликоватости. Яркий пример таких «снабженцев» выведен в кинокомедии Гайдая «Опасно для жизни!».

У слова «логистика» в нашем языке никакого негативного оттенка нет, но существует оно пока в основном в офисно-деловом, а не в обиходном лексиконе. Можно даже подумать, что слово – новомодное. Однако ему уже больше тысячи лет! Впервые оно появилось в интендантской службе войск и происходит от греч. Λογιστική – «счётное искусство».

Развитые логистические методы можно обнаружить в культурах разных эпох. Например, испанский экономист XVI века Хуан де Ондегардо в 1572 году сообщал, что в Империи инков чиновниками-кипукамайками вёлся учёт по необходимым поставкам для двора, причём учитывались место отправки,

вид и количество продукции, срок доставки и расстояние.

В русский язык термин «логистика» ввёл в начале XIX века французский военный специалист Антуан Жомини, и продержался он в обиходе до революции, заменившей «буржуазных» логистиков «демократичными» снабженцами.

Так что же такое «логистика»? Это управление материальными, информационными и людскими потоками с целью их оптимизации. Предмет логики как науки – организация рационального процесса движения товаров и услуг от поставщиков сырья к потребителям, функционирования сферы обращения продукции, товаров, услуг, управления товарными запасами и провиантом, создания инфраструктуры товародвижения.

В практическом применении логистика – выбор наиболее эффективного варианта обеспечения товаром нужного качества и количества, в нужное время и в нужном месте с минимальными затратами.

Рынок логистических услуг действует сейчас в большинстве стран мира, и Россия – не исключение. Об особенностях его развития в нашей стране мы побесе-

довали со Светланой Домниной, генеральным директором компании «Севертранс», председателем Совета Гильдии логистических операторов.



– Светлана Викторовна, как, на ваш взгляд, себя чувствует российский рынок логистических услуг?

– По-разному: всё зависит от вида деятельности. Но в целом он испытывает серьёзные трудности, связанные с проблемами в российской экономике.

– Какие основные факторы влияют на эффективность логистики в России?

– Эффективность логистики связана с характеристиками спроса и предложения. От того, насколько они соответствуют друг другу, зависит эффективность использования ресурсов логистической отрасли и удовлетворённость грузовладельцев качеством логистических услуг. К сожалению, такого баланса нет, и по эффективности логистики мы серьёзно отстаём от лидеров в этой области.

Важным фактором является высокая налоговая нагрузка, которая не позволяет своевременно обновлять транспортные средства, внедрять современные технологии.

Среди тормозящих факторов можно отметить также неважное состояние инфраструктуры и низкую компетентность персонала.

– Какие ключевые тенденции в логистике удалось выявить за последние пять лет? Чем они объясняются?

– Из негативных приходится отметить разорение компаний и уход с рынка, старение парка транспортных средств, рост издержек при снижении ставок.

Происходит укрупнение транспортных компаний и уход с рынка малых предприятий.

Из позитивных тенденций: применение современных информационных технологий по передаче данных, способствующее получению компаниями оперативной информации.

– На рынок логистических услуг России в последнее время всё чаще заходят иностранные компании. Как вы оцениваете конкуренцию на российском рынке транспортно-логистических услуг? Насколько высоки здесь входные барьеры?

– Безусловно, иностранные логистические компании оказывают влияние на работу рынка и влияют на конкуренцию, заставляя всех участников повышать свой уровень. Что касается входных барьеров, то они очень различны на разных направлениях деятельности. Например, для того чтобы начать оказывать транспортно-экспедиторские услуги или осуществлять внутренние перевозки грузов автомобильным транспортом, препятствий практически нет. А вот для выполнения международных автомобильных перевозок требуется получение допуска к такой деятельности, для чего нужно отвечать определённым финансовым и

репутационным требованиям. Оказание услуг в таможенной сфере также требует от компании соответствия чётким требованиям.

– Наш век ассоциируется с цифровизацией и инновационными технологиями. Как автоматизированные IT-решения изменяют принципы работы логистических операторов?

– IT-решения уже широко внедрены в нашу сферу, современная логистика построена на них, и без этого её невозможно представить. Часть подобных решений «спускается сверху», когда государство заставляет участников рынка работать в новых условиях. Например, внедрение электронного декларирования, предварительного информирования, электронной маркировки товаров заставляет участников рынка меняться, вооружаясь новыми технологиями.

С другой стороны, мы наблюдаем ужесточение требований грузовладельцев при получении оперативной информации о местонахождении груза. Это направление очень перспективное, задачи актуальные. Гильдия логистических операторов в 2015 году создала секцию по цифровой логистике, где обсуждаются данные проблемы.

– Существует мнение, что в следующие несколько лет рынок логистики будет распадаться на сегмент «стандартных» перевозок с низкой маржинальностью и большой конкуренцией и сегмент экспертной контрактной логистики с крупными логистическими бюджетами. Согласны ли вы с этим мнением? Ожидает ли рынок логистики расслоение?

– Расслоение уже существует, и этот сегмент успешно осваивают наши зарубежные партнёры, оставляя российским компаниям выполнять «чёрную работу» при повышенном риске. А ведь у нас достаточно своих подготовленных специалистов, которые могут эти задачи решать! Так что за этот сегмент надо бороться. Опыт участия в тендерах и реализации крупных проектов у наших компаний есть, но, к сожалению, об этом мало знают. Для продвижения на рынок московских компаний Гильдия логистических операторов приняла участие в отраслевой международной выставке в Мюнхене в этом году. Планируем также участие в международной выставке в Шанхае в 2020-м.


– Много критики обрушилось в первое время на систему «Платон». За время работы «Платона» можно ли сказать, что внедрение системы заметно повлияло на работу логистических компаний? На ваш взгляд, не преувеличивали ли игроки рынка негативные последствия её появления?

– Система «Платон» изменила работу на рынке. Однако ею ещё не охвачена значительная его часть, не все перевозчики зарегистрированы. Затраты у легитимных перевозчиков увеличились, что отражается на цене товара.

В то же время система «Платон» позволяет получать информацию о характеристиках грузопотоков, что логично использовать при создании современной инфраструктуры. Грамотное использование подобной информации может принести большую пользу логистическим компаниям.

Подготовила Елена Александрова





For the first time, the word “logistics” was mentioned in treatises of the Byzantium Emperor Leo VI (865–912). At the court of the emperor there were “logisticians”, whose duties included the distribution of food

## Svetlana DOMNINA: “MODERN LOGISTICS BASED ON IT SOLUTIONS”

**T**he term “logistics” is more or less understandable for residents of the post-Soviet space, but it has not yet become completely “native”, since in times of planned economy of the USSR, people used to call all logistics specialists with a word “snabzhentsy” (suppliers).

A “snabzhenets” (a supplier) always had access to resources, even in the conditions of total deficit. To be a supplier was considered to be prestigious, profitable, but unsafe, as suppliers were vigilantly monitored by the OBHSS. The word acquired a negative connotation of cheating. A vivid example of such «suppliers» is displayed in Gaidai comedy «Dangerous for Your Life!»

The word “logistician” has no negative connotation in Russian language, but it still exists rather in business, than in common vocabulary. Some people even tend to think that the word is on-trend. However, it is already more than a thousand years old! For the first time it appeared in the quartermaster service of the troops and derives from the Greek. λογιστική, “art of calculation”.

Developed logistical methods can be found in cultures of different eras. For example, in 1572 of the 16th century Spanish economist Juan de Ondegardo reported that the Inca Empire officials maintained records on necessary supplies for the court, taking into account the place of shipment, the type and quantity of products, the time of delivery and the distance.

The term “logistics” was introduced into Russian language at the beginning of the 19th century by the French military specialist Antoine Jomini, and stayed in use till the revolution, which, speaking about the terms, had replaced “bourgeois” ‘logisticians’ with “democratic” ‘suppliers’.

So what is “logistics”? Logistics is management of material, information and human flows for the purpose of their optimization. The subject of Logistics as of the branch of sciences is the organization of rational process of the movement of goods and services from suppliers to consumers, functioning of the sphere of circulation of products, goods and services, management of commodity stocks and provisions, creation of supply chain management.

Logistics in practice is the choice of the most effective option of ensuring with goods of the necessary quality and quantity, in right time and in the right place with the minimum expenses.



The market for logistics services is now operating in most countries of the world, and Russia is no exception. We have talked about the features of its development in our country with Svetlana Domnina, CEO of Severtrans LLC, chairman of the Guild of Logistics Operators.

**– Svetlana Viktorovna, what is your opinion on the situation on the Russian market of logistics services?**

– The situation may be different: it all depends on the type of activity. But in total, it undergoes serious difficulties associated with problems in the Russian economy.

**– What main factors influence on the efficiency of logistics in Russia?**

– The effectiveness of logistics is related to the characteristics of supply and demand. On how much they correspond to each other depends the efficiency of using the resources of the logistics industry and the satisfaction of cargo owners with the quality of logistics services. Unfortunately, there is no such balance, and in terms of logistics efficiency we are seriously behind the leaders of this field.

An important factor is the high tax burden, which hinders to renew means of transport and to implement modern technologies.

Among the inhibiting factors, we can also note the poor state of the infrastructure and the low competence of the staff.

**– What key tendencies in logistics have been identified over the past five years? How can they be explained?**

– Among the negative tendencies we have to admit such problems as failing business and leaving the market, aging of the fleet of vehicles, rising costs while lowering rates.

Nowadays we can notice enlargement of transport companies and leaving the market by small enterprises.

Among the positive trends we can mention the use of modern information technologies for data transfer, contributing to the timely receipt of information by companies.

**– Recently, there have appeared a lot of foreign companies of logistics services on the Russian market. How do you assess the competition of transport and logistics services on the Russian market? Are the entry barriers high?**

– Of course, foreign logistics companies influence the market and boost the competition, by stimulating all its participants to increase their level. As for the entry barriers, in different areas of activity they are very

different. For example, in order to start providing freight forwarding services or to carry out internal transportation of goods by road, there are practically no obstacles. The performance of the international automobile transport demands receiving admission to such activity for what it is necessary to meet certain financial and reputation requirements. The provision of customs services also requires the company to conform to certain criteria.

**– Our century is associated with digitalization and innovative technologies. How do automated IT solutions change the principles of logistics operators?**

– IT-solutions are already widely implemented in our sphere. Modern logistics is based on them, and hardly can be imagined without. Some of the

**a segment of expert contract logistics with large logistics budgets. Do you agree with this opinion? Does the logistics market expect splitting?**

– The splitting already exists, and our foreign partners successfully master the segment, having left Russian companies to do “dirty work” at high risk. But we have enough of our trained specialists who can solve these problems! So we have to fight for this segment. Our companies have experience of participating in tenders and implementing large projects, but, unfortunately, they know little about it. To promote the market of Moscow companies, the Guild of Logistics Operators took part in the industry international exhibition in Munich this year. We also plan to participate in the international exhibition in Shanghai in 2020.



solutions are “sent from above” when the State forces market participants to work in new conditions. For example, the introduction of such notions as electronic declaration, prior notification and electronic labeling of goods makes market participants change and experience new technologies.

On the other hand, we are witnessing a toughening of the requirements of cargo owners in obtaining timely information on the whereabouts of the goods. This direction is very promising; the tasks are top-of-the-agenda. In 2015, the Guild of Logistics Operators created a digital logistics section to discuss these issues.

**– There is an opinion that in the next few years the logistics market will be split into a segment of “standard” transportation with low margins and high competition, and**

**– A lot of criticism fell on the Plato system in the beginning. Is it possible to say from practice of work with Plato that the system has significantly changed the work of logistics companies? What is your opinion; may it be that market players exaggerated the negative consequences of its implementation?**

– The Plato system has changed the way the market works. However, it has not covered a significant part of it yet. Not all carriers are registered. The costs of legitimate carriers have increased, which is reflected in the price of the goods.

At the same time, the Plato system allows you to receive information about the characteristics of cargo flows, which is logical to use when creating a modern infrastructure. Proper use of such information can be of great benefit to logistics companies.

Prepared by Elena Alexandrova

# СТРОИТЕЛЬСТВО ТРАНСПОРТНОЙ

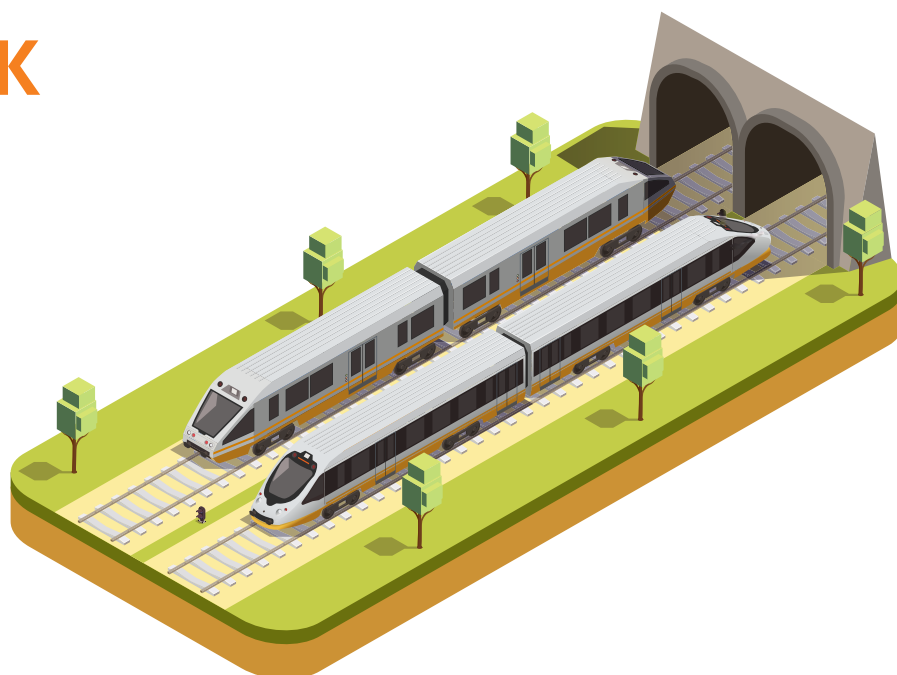
## МЕТРО И МЦК

**В 2018 Г. В СТОЛИЦЕ  
ВВЕДЕНО**

**33** км новых  
линий метро

**17** станций

**2** депо



**В 2011-2018 ГГ. ПОСТРОЕНО ИЛИ РЕКОНСТРУИРОВАНО**

**136,6** км линий  
метро

**45%**

- увеличение протяженности  
линий столичного метро за 8 лет

**73** станции

**3** вестибюля

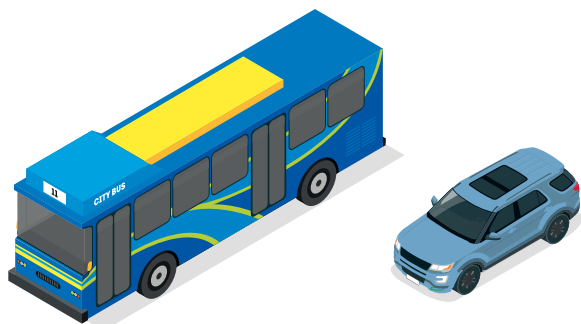
**8** электродепо  
метрополитена и МЦК

## ДОРОЖНАЯ СЕТЬ

**В 2018 Г. В СТОЛИЦЕ  
ВВЕДЕНО**

**127** км дорог

**55** мостов, тоннелей, эстакад





# ИНФРАСТРУКТУРЫ в Москве в 2018 году

## ЖЕЛЕЗНЫЕ ДОРОГИ

**52,7 КМ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫХ ПУТЕЙ ПОСТРОЕНО И РЕКОНСТРУИРОВАНО В МОСКВЕ, в их числе:**

**12,9**

км реконструкция путей на участке Царицыно-Подольск Курского направления МЖД

**6,2**

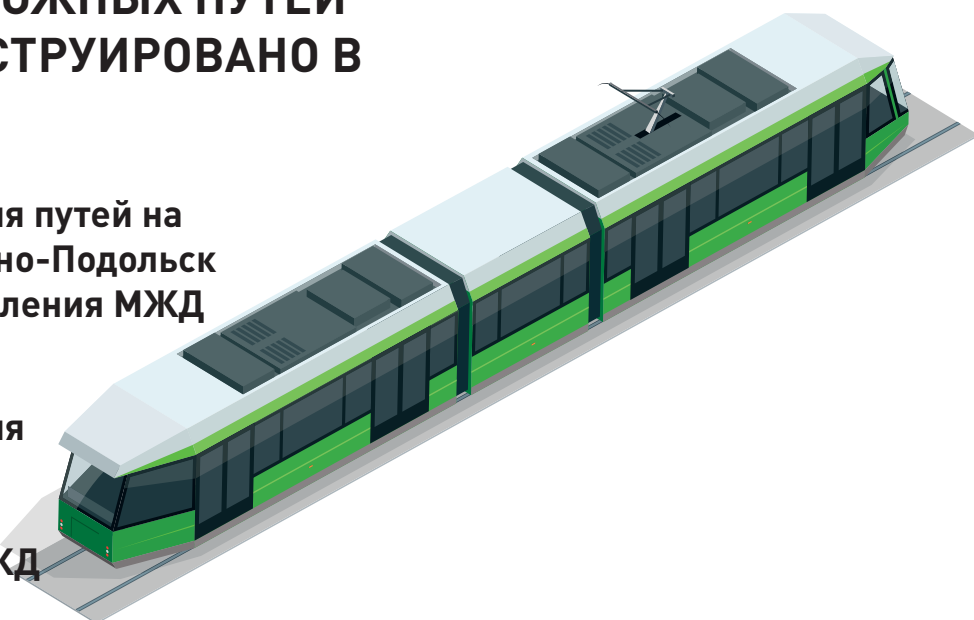
км реконструкция Усовской ветки Смоленского направления МЖД

**9,3**

км строительство пути на участке Карачарово-Реутово Горьковского направления МЖД

**24,3**

км строительство пути на участке Москва-Одинцово Смоленского направления МЖД



## ПОСТРОЕНО ТПУ

**5**

капитальных

**14**

плоскостных

## В 2011-2018 ГГ. ПОСТРОЕНО

**820**

км дорог

**254**


моста, тоннеля, эстакады

**218**

внеуличных пешеходных переходов



Агентство городских новостей «Москва».  
Источник: Правительство Москвы.



**РОССИЙСКИМ  
ДОРОГАМ –  
ЕВРОПЕЙСКОЕ  
КАЧЕСТВО**



**П**лохие дороги не позволяют ездить по ним с превышением скорости. «Лежачие полицейские» на них практически не нужны. На этом «список преимуществ» таких дорог заканчивается... Дороги хорошие сами по себе «приглашают в путешествия», о них складывают песни – не юмористические, а романтические, в конце концов, они просто удобны и помогают людям с любым настроением и в любых ситуациях. Особенно в тех, когда лишние «приключения», в общем-то, и не нужны...

Компания «Асфальт-Качество» уже одним только своим названием заявляет о том, как в ней относятся к делу. Наш сегодняшний собеседник – заместитель генерального директора компании Андрей Соколов.



– Андрей Тимурович, обычно «блиц-вопросами» заканчивают интервью, а мы поступим наоборот: с них начнём. Ответьте, пожалуйста, кратко на вопросы, которые сильно волнуют неспециалистов. Итак:

– Можно ли в принципе класть асфальт так, чтобы по весне он не таял вместе со снегом?

– Можно. Это ещё нужно «постараться», чтобы сделать покрытие, которое не выдержит даже первой весны.

– Правда ли, что главный виновник российского бездорожья – климат, успешно разрушающий любое дорожное покрытие?

– Один из основных. Но без остальных факторов он не способен заметно влиять на дорожное покрытие.

– Укладка асфальта в лужи или даже на снег – это новые технологии или старое разгильдяйство?

– К сожалению, второе.

– Согласны ли вы с тем, что традиционное «качество» российских дорог – это один из способов борьбы с безработицей: всегда есть «фронт работ» как для тех, кто ремонтирует дороги, так и для тех, кто ремонтирует машины?

– Мне кажется, что автосервис вряд ли влияет на ситуацию. А вот некоторые подрядчики могут быть заинтересованы в постоянной работе.

– Если при ямочном ремонте вместо ям на дороге появляются бугры, приносит ли это в итоге пользу кому-нибудь, кроме

тех, кто выделенные на такой ремонт деньги «осваивает»?

– Пользы, конечно, нет. Это отсутствие профессионализма подрядчика и халатность со стороны заказчика.

– А теперь более обстоятельно. Говорят, как вы лодку назовёте, так она и поплывёт. В названии вашей компании есть слово «качество». Значит, уже при «именаречении» были и надежда, и уверенность в том, что это качество – будет. Что вселяло такую уверенность и насколько оправдываются надежды? Не только ваши, но и ваших клиентов. По каким дорогам надо проехать, чтобы убедиться: «имя – соответствует...»?

– Вы совершенно верно подметили. Компания изначально создавалась как уникальный для российского рынка проект, направленный на качество. Наше предприятие – это группа профессионалов, которые работают в дорожном строительстве десятки лет и которые объединились с верой, что рынку нужен такой продукт – не самый дешёвый, но самый качественный. Самый прочный и долговечный. Наши клиенты – это люди, которые понимают, что качественное дорожное покрытие – это не переплата, а существенная экономия в перспективе 3–5 лет. Наши технические специалисты очень доходчиво и наглядно объясняют это потенциальным заказчикам. Чтобы понять, что наши дела соответствуют названию, следует обратиться к нашим клиентам, которые обращались к нам достаточно давно и по-прежнему довольны. Их контакты открыты и указаны на сайте компании. Это достаточно известные организации, международные компании и даже посольства западных государств – посольство Франции и посольство Швейцарии. Вы знаете, Швейцария – лидирующая в мире страна по качеству дорог. Они в этом что-то понимают. Мы гордимся тем, что среди сотен компаний швейцарцы выбрали нас.



– От чего качество дорожного покрытия зависит больше: от сырья, из которого оно делается, или от профессионализма людей, которые эти покрытия укладывают? Как ваша компания использует оба этих и другие, может быть, не менее важные факторы?

– Чтобы дорожное полотно прослужило три–четыре года, достаточно среднестатистических российских материалов и грамотных исполнителей. А для результатов в шесть, семь и более лет нужно и соблюдение технологий, и высококачественное сырье. Два эти фактора определяют всё. Остальные косвенно связаны и происходят от этих двух. Вот так просто. Но среди десятков и даже сотен российских дорожных компаний лишь единицы воплощают это в жизнь. Приятно, что наша компания среди них. И уверенно держит в этом направлении лидерство. Как вы знаете, в 2018 году мы признаны лучшей дорожной компанией России в номинации «Репутация и доверие» по рейтингу АСПОР.

– Развитие любой компании похоже на езду по скоростному шоссе – останавливаться нельзя. Вы отслеживаете чужой опыт, чужие технологии или же ведёте собственные исследования? Посещаете ли вы специализированные выставки или же сами на них что-то представляете?

– У нас уже очень конкурентоспособный продукт. По ценам на уровне рыночных мы предоставляем более качественные услуги, высокий сервис обслуживания и долгосрочные гарантийные обязательства по до-

НАШЕ ПРЕДПРИЯТИЕ  
– ЭТО ГРУППА  
ПРОФЕССИОНАЛОВ,  
КОТОРЫЕ РАБОТАЮТ  
В ДОРОЖНОМ  
СТРОИТЕЛЬСТВЕ  
ДЕСЯТКИ ЛЕТ И КОТОРЫЕ  
ОБЪЕДИНИЛИСЬ С ВЕРОЙ,  
ЧТО РЫНКУ НУЖЕН ТАКОЙ  
ПРОДУКТ, – НЕ САМЫЙ  
ДЕШЕВЫЙ, НО САМЫЙ  
КАЧЕСТВЕННЫЙ

рожному полотну до 7 лет. Развитие нашей компании в ближайшее время заключается в том, чтобы всё больше людей о нас узнавало. А если мы говорим о качественном развитии предприятия, то в компанию постоянно приходят новые талантливые люди. А «старые» практически ежегодно проходят повышение квалификации за рубежом. Посещают частные и государственные предприятия Китая, Швейцарии, Германии для обмена опытом.

– В каких регионах ваша компания уже работает, а какие к вам «приглаживают-ся»?

– Компания ориентирована на Москву и Московскую область. Работаем по всему ЦФО. Сейчас мы начинаем всё больше участвовать в государственных проектах. Планируем расширяться в этом направлении, предлагая государству свои компетенции.

Нашими заказчиками являются компании самого разного направления. В основном это крупные строительные компании, застройщики. Мы выполняем комплексное благоустройство всей территории будущего жилого комплекса или коттеджного поселка, прокладывая соответствующие дороги и благоустраивая прилегающие территории. Работаем с промышленными предприятиями, с крупными складскими комплексами. В нашем активе есть и строительство взлетно-посадочной полосы. Если говорить о госсекторе, сейчас мы трудимся на объектах Министерства обороны РФ. Выполняем также и заказы Министерства иностранных дел.

Беседовал Алексей Сокольский





An aerial photograph of a large, multi-level highway interchange with several overpasses and ramps. The scene is bathed in the warm, golden light of a setting or rising sun, creating long shadows and a hazy atmosphere. The highway is filled with cars, and a city with residential houses is visible in the background.

# EUROPEAN QUALITY FOR RUSSIAN ROADS



**B**ad roads do not allow speeding. Speed bumps are practically not needed on them. The “list of advantages” of such roads ends here... Good roads “invite you to travel” themselves, songs are composed about them – not humorous, but romantic ones, in the end, they are simply convenient and help people with any mood and in any situations. Especially in those cases when extra “adventures” are not needed at all... The Asphalt-Kachestvo company, with its name alone, declares how it does its work. Our interlocutor is Andrey Sokolov, Deputy General Director of the company.

– Mr. Sokolov, usually they finish interviews with “blitz questions”, and we will do the opposite: we will start with them. Please answer the questions that greatly concern non-specialists briefly. So:

Is it possible, in principle, to lay asphalt so that in the spring it does not melt along with the snow?

– It is possible. It is still necessary to “try” to make a coating that cannot stand even the first spring.

– Is it true that the main culprit of Russian off-road is a climate that successfully destroys any road surface?

– It is among the main ones. But it is unable to affect the road surface significantly without other factors.

– Asphalt laying in puddles or even snow – is it a new technology or an old slovenliness?

– Unfortunately, the second.

– Do you agree with the fact that the traditional “quality” of Russian roads is one of the ways to

combat unemployment: there is always a “scope of work” for both those who repair roads and those who repair cars?

– It seems to me that car services are unlikely to affect the situation. But some contractors may be interested in a permanent work.

– If during the “patching” of pits humps appear instead of them on the road, does it ultimately benefit anyone other than those who “use” the money allocated for such repairs?

– There is no benefit, of course. This is the lack of professionalism of the contractor and negligence on the part of the customer.

– And now in more detail. They say: “What you call a boat, so it will sail.” In the name of your company there is the word “quality” (Russian – “kachestvo”). It means that already at the “name-calling” there was both hope and confidence that this quality would be. What inspired such confidence and how much are the hopes justified? Not only your hopes, but also your custom-

ers’ ones? What roads do you need to drive to make sure: “Name – corresponds to...”

– You quite rightly noticed. The company was originally created as a unique project for the Russian market aimed at quality. Our company is a group of professionals who have been working in road construction for decades, and who have teamed up with the belief that the market needs such a product – not the cheapest one, but with the highest quality. It is the strongest and durable. Our customers are people who understand that high-quality road surface is not overpayment, but significant savings in the long term of 3-5 years. Our technical experts explain this to potential customers very clearly. To understand that our business corresponds to the name, you should contact our customers who have contacted us for a long time and are still satisfied. Their contacts are open and listed on the company’s website. These are quite well-known organizations, international companies and even embassies of Western states – the embassy of France and the embassy of Switzerland. You know, Switzerland is the world’s leading country in terms of road quality. They understand something about this. We are proud that the Swiss have chosen us among hundreds of companies.

– What determines the quality of the pavement more: raw materials from which it is made or the professionalism of the people who lay these pavements? How does your company use both of these and other, perhaps equally important factors?







– For the roadway to last three or four years, average Russian materials and competent performers are enough. And for results of six, seven or more years, both technology compliance and high-quality raw materials are needed. These two factors determine everything. The rest are indirectly related and come from these two. It is that simple. But among dozens and even hundreds of Russian road companies, only a few bring it to life. It's nice that our company is among them. And it confidently holds leadership in this direction. As you know, in 2018 we were recognized as the best road company in Russia in the “Reputation and Trust” nomination by ASPOR rating.

– *The development of any company is like driving on a freeway – you cannot stop. Do you track someone else's experience, someone else's technology, or do you conduct your own research? Do you attend specialized exhibitions or do you present something at them?*

– We already have a very competitive product. Having market-level prices, we provide better services, high-quality service and long-term warranty on the roadbed, up to 7 years. The development of our company in the near future is to make more and more people aware of us. And if we are talking about the qualitative development of the enterprise, then new

OUR COMPANY  
IS A GROUP OF  
PROFESSIONALS WHO  
HAVE BEEN WORKING IN  
ROAD CONSTRUCTION  
FOR DECADES, AND WHO  
HAVE TEAMED UP WITH  
THE BELIEF THAT THE  
MARKET NEEDS SUCH  
A PRODUCT – NOT THE  
CHEAPEST ONE, BUT WITH  
THE HIGHEST QUALITY

talented people constantly come to the company. And the “old” ones undergo trainings abroad almost every year. They visit private and state enterprises of China, Switzerland, and Germany to exchange experience.

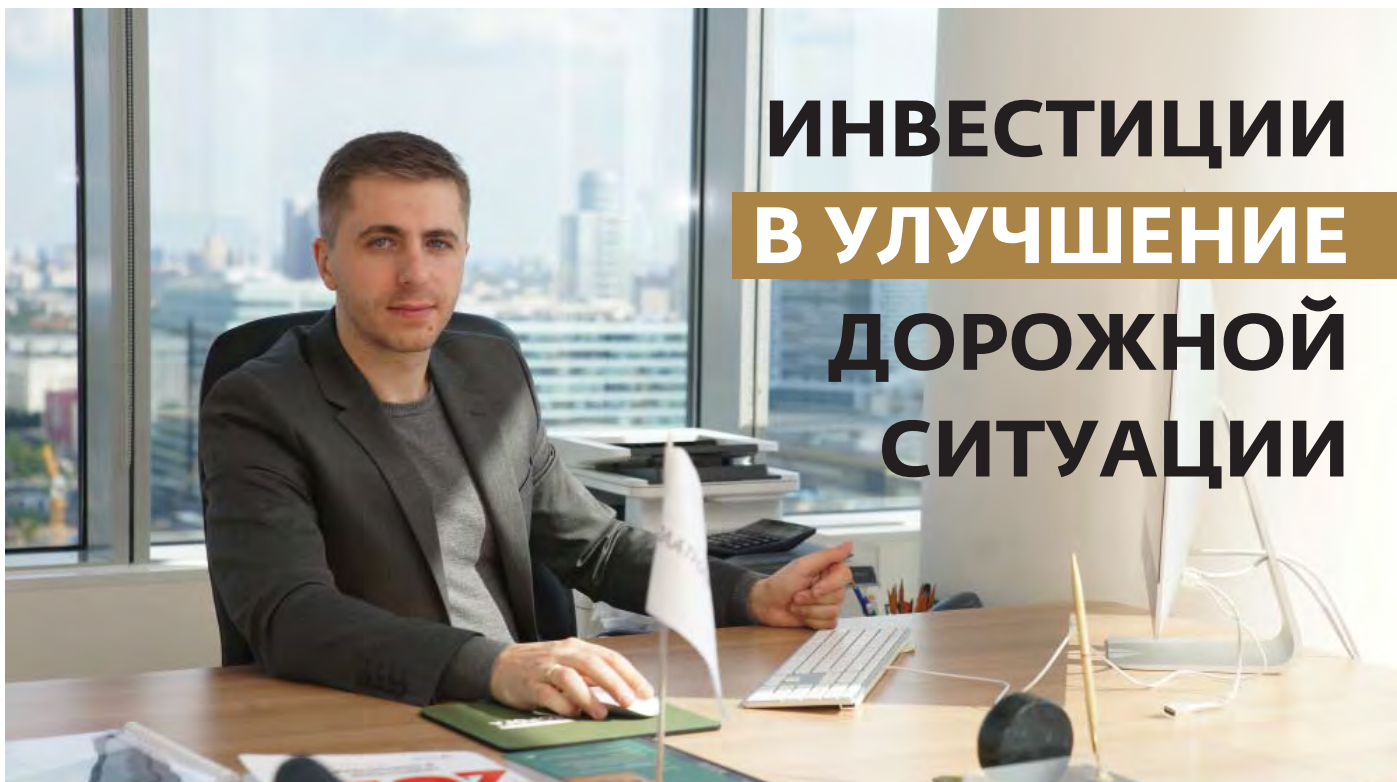
– *In which regions does your company already operate, and which ones are looking at you?*

– The company is focused on Moscow and the Moscow region. We work throughout the Central Federal District. Now we are beginning to participate more and more in government projects. We plan to expand in this direction, offering our competencies to the state.

Our customers are companies in various fields. These are mainly large construction companies, developers. We carry out comprehensive landscaping of the entire territory of the future residential complex or cottage village, paving the appropriate roads and landscaping the surrounding area. We work with industrial enterprises, with large warehouse complexes. Our scope of activities also includes the construction of runways. If we talk about the public sector, now we are working at the facilities of the Ministry of Defense of the Russian Federation. We also carry out orders of the Ministry of Foreign Affairs.

*Interviewed by Alexey Sokolsky*

# ИНВЕСТИЦИИ В УЛУЧШЕНИЕ ДОРОЖНОЙ СИТУАЦИИ



**М**еханизм государственно-частного партнёрства (ГЧП) в последние годы получил в нашей стране широкое применение и продолжает активно развиваться. ЖКХ, медицина, образование, транспорт – во всех социально значимых областях, которые непосредственно затрагивают каждого, и где, говоря напрямую, долгое время наблюдался определенный регресс, привлечение частных инвестиций призвано в корне переломить ситуацию. Наибольшее развитие механизм ГЧП получил в транспортной сфере, в первую очередь, при строительстве дорог и сложных инженерных объектов, таких как мосты или путепроводы.

О том, что такое ГЧП в дорожной отрасли, и почему существует необходимость привлечения частного бизнеса к решению существующих транспортных проблем, Russian Business Guide рассказал исполнительный директор Группы компаний «Платная дорога» Вадим Коваленко.

– *Вадим Владимирович, расскажите, пожалуйста, о главных направлениях деятельности Группы компаний «Платная дорога». Чем она занимается?*

– Наша Группа создает современные объекты дорожной инфраструктуры в регионах и муниципалитетах с применением механизма государственно-частного партнерства. Мы реализуем проекты на концессионной основе, осуществляя при этом весь комплекс необходимых работ – от выбора объекта, проведения изысканий и проектных мероприятий до организации строительства с последующей эксплуатацией построенных объектов.

Причем наши проекты реализуются без привлечения бюджетных средств – мы создаем новые объекты за свой счет, после завершения строительства передаем их публичному партнеру (государству) в собственность. При этом все бремя по содержанию и ремонту дороги или путепровода остается на концессионере, то есть инвесторе, до конца действия концессионного соглашения. И государство

экономит не только на создании, но и на эксплуатации нового сооружения.

– *А какова функция государственного партнера в этом взаимодействии?*

– По сути, основная часть обязательств ложится на инвестора. А концедент, то есть государство, как правило, отвечает за выделение земельных участков для строительства объекта. В соглашениях также могут быть прописаны гарантии, которые публичный партнер предоставляет инвестору на случай наступления рисков, если, например, фактический трафик через объект будет меньше спрогнозированного. Эти гарантии позволяют инвестору при возникновении неблагоприятных ситуаций, которые от него не зависят, вернуть вложенные средства.

– *Чем обусловлен интерес государства и частного бизнеса к таким проектам? Насколько они востребованы?*

– Если говорить конкретно, при помощи механизмов ГЧП и средств частного инвестора можно за несколько лет реализовать нужный городу или району

проект, построить который у местной администрации нет возможности в силу необходимости распределять бюджет на перманентные социальные нужды.

Для публичного партнера привлечение инвестора в работу над проектом также означает и некий «добор» профессиональных управленческих и технологических решений.

Для инвестора такие проекты интересны возможностью выхода в сектор общественных услуг, на которые существует устойчивый спрос, с долгосрочными гарантиями от государства, а население получает возможность пользоваться новым дорожным объектом уже сейчас, не дожидаясь, пока у региона появятся средства на его создание.

– *А как к ним относятся потенциальные пользователи?*

– В структуру Группы компаний «Платная дорога» входит Центральный научно-исследовательский и проектный институт (ЦНИПИ) «Платная дорога». Он, помимо проектной деятельности, занимается ана-



лизом текущей транспортной и социально-экономической ситуации в регионах России. Отмечу, что в абсолютном большинстве случаев ситуация непростая: растет количество автомобилей, повышается нагрузка на дорожную сеть, увеличивается интенсивность трафика.

В конце 2018 года наш Институт организовал исследования общественного мнения в Санкт-Петербурге, Московской и Ленинградской областях, узнав отношение автомобилистов к состоянию дорожной инфраструктуры и созданию дорожных объектов за счет частных инвесторов. Оценивая текущее состояние автомобильных дорог, большинство респондентов ответили, что развитие дорожной сети не успевает ни за потребностями автомобилистов, ни за ростом автопарка.

Наиболее эффективное решение проблем дорожной сети 56% автолюбителей Подмосковья увидели в привлечении частных инвестиций в развитие дорожной инфраструктуры, за счет которых могут быть построены платные дороги, мосты и путепроводы в самых сложных местах. В Санкт-Петербурге и Ленинградской области так ответили 44% и 40% респондентов соответственно.

Проведенный опрос также показал, что те, кто сталкивается с платными дорогами регулярно, например, жители Санкт-Петербурга, относятся к ним более лояльно, так как уже смогли оценить их удобство. Это подтверждает и тот факт, что с каждым годом растет количество водителей, имеющих транспондеры, то есть пользующихся платными дорогами регулярно.

**– Какие проекты вы сейчас реализуете? Что они дают?**

– Группы компаний «Платная дорога» в последние несколько лет активно развивалась и расширяла портфель проектов в Подмосковье. Помимо этого, мы прорабатываем проекты в Санкт-Петербурге, Тульской, Нижегородской областях и других субъектах.

На данный момент у нас заключено 6 концессионных соглашений на реализацию проектов в Подмосковье: 5 проектов по созданию путепроводов через железнодорожные пути и 1 проект по созданию участка автомобильной дороги с мостом через реку Нару в г. Наро-Фоминск.

Что касается создания путепроводов через железнодорожные пути, то это первоочередная задача транспортной отрасли по всей стране, ведь на существующих одноуровневых переездах не только собираются пробки и замедляется движение поездов и электричек, но и происходят тяжелые аварии. При этом замечу, что перед закрытым слагбаумом «стоят» не только рядовые автомобилисты, но и общественный транспорт, машины скорой помощи, полиции, МЧС и пожарных служб. В соответствии с законодатель-

ством проезд перечисленных социальных служб по нашим объектам будет бесплатным.

Кстати, в уже упомянутом опросе автомобилистов мы выясняли отношение водителей к этой проблеме. Больше половины респондентов считают, что переезды следует заменить современными двухуровневыми путепроводами – 78% в Московской области, 64% в Санкт-Петербурге и 52% в Ленинградской области. И большинство готово пользоваться платными объектами при разумной стоимости проезда.

Все проекты сейчас находятся на разных стадиях реализации, все они направлены на улучшение дорожной ситуации, повышение комфорта, скорости и безопасности проезда. В этом году по двум проектам мы уже активно готовимся к строительству – это путепроводы в селе Саввинская Слобода и в поселке Акулово Одинцовского городского округа. По остальным проектам – это путепроводы в Ступинском, Шатурском и Сергиево-Посадском районах – разрабатывается проектная документация, и на строительную площадку мы планируем выйти в следующем году.

**– Охотно ли представители государства идут на контакт? Есть ли сложности в работе с ними?**

– Многие регионы уже имеют опыт в реализации проектов ГЧП, в их структурах организованы специальные органы по сотрудничеству с инвесторами, разработаны списки проектов, которые планируется реализовать с помощью такого партнерства. С этими регионами, конечно, работать легче – здесь не только есть высокопрофессиональные специалисты, но и четкое понимание у руководства не-

обходимости привлечения инвестиций в развитие инфраструктуры региона.

Позитивный пример взаимодействия в сфере ГЧП – как раз Московская область.

**– Как появляются ваши проекты?**

– Предварительным отбором и подготовкой проектов занимается входящий в нашу Группу ЦНИИПИ «Платная дорога». Чаще всего мы приходим в регионы с частной концессионной инициативой, принося уже проработанный проект, интересный и инвестору, и региону. Еще один возможный вариант – представители администраций сами выходят на нас, предлагают направления, по которым можно было бы поработать вместе. Но и в том и в другом случае проекты затрагивают места с самой тяжелой дорожной ситуацией, чтобы объекты создавались именно там, где они нужны.

**– Много ли у вас конкурентов?**

– Участников этого рынка немного, и хотя он активно развивается, пока «локтями» никто друг друга не толкает. Крупными федеральными проектами, такими как скоростные автомагистрали между городами, занимается государственная компания «Автодор», мы с ними не конкурируем, так как реализуем проекты на региональном уровне. Кстати, с «Автодором» в прошлом году мы подписали меморандум о сотрудничестве в сфере интероперабельности. Эта система позволяет использовать транспондеры, выпущенные одним оператором, на платных дорогах, эксплуатируемых другими операторами. Не нужно будет с собой возить несколько транспондеров, если планируешь проехать по разным платным дорогам – достаточно одного устройства.





# ROAD IMPROVEMENT INVESTMENTS

The mechanism of public-private partnership (PPP) has been widely used in recent years in our country and currently continues its rapid development. Housing and communal services, medicine, education, transport – attraction of private investments is aimed to turn the tide in all the socially significant areas that directly affect everyone, and where, frankly speaking, there has been a certain regression for a long time. The PPP mechanism has achieved the most significant growth in the transport sector, primarily in the construction of roads and complex engineering facilities, such as bridges or crossovers.

What PPP means in the road industry and why there is a need to involve private business into solution of existing transport problems, we've got known from Vadim Kovalenko, Executive Director of the Tollway Group.

– Mr. Kovalenko, what are the main areas of activity of the Tollway Group. What is it engaged in?

– Our Group creates modern road infrastructure facilities in the regions and municipalities using public-private partnership mechanisms. We implement projects on a concession basis and carry out the whole range of necessary works – beginning with selecting an object, its investigation and project activities, ending with construction management with the subsequent operation of the constructed facilities.

Moreover, our projects are implemented without attracting budgetary funds – we create new objects at our own expense, after completion of the construction we transfer them to the public partner property. Moreover, the entire burden of maintaining and repairing the roads or overpasses remains with the concessionaire, in other words with the investor, until the end of the concession agreement. And the state saves not only on the creation, but also on the operation of the new structure.

– And what is the function of the public partner in this interaction?

– In fact the primary responsibility lies with the investor. And the concessor, in other words, the state, is usually responsible for the allocation of land plots for the construction of a facility.

Guarantees which the public partner provides to the investor on a case of approach of risks can be also stated in agreements if, for example, the actual traffic through an object is less, than it was predicted. These guarantees allow the investor to return the invested funds at emergence of adverse situations which are not dependent on them.

– What caused the interest of the state and private business in such projects? How much are they in demand?

– Speaking specifically, with the help of PPP mechanisms and private investor funds, it is possible to implement a project that a city or district needs in a few years, while the local administration may never reach because of the need to distribute the budget for permanent social needs.





For a public partner, attracting an investor to work on a project also means some kind of “selection” of professional management and technological solutions.

Such projects are interesting for investors as they give a possibility to enter the sector of public services, which are in a steady demand, with long-term guarantees from the state, and the population gets the opportunity to use the new road facility right now, without waiting for the region to have the funds for its creation.

*– What is the attitude of potential users towards them?*

– The structure of the Tollway Group of companies includes the Tollway Central Institute for Research and Engineering (Tollway Institute). In addition to project activities, it is engaged in the analysis of the current transport and socio-economic situation in the regions of Russia. I want to stress the fact that in the vast majority of cases the situation is not simple: the number of cars is growing, the load on the road network is increasing, and the traffic intensity is also saturating.

At the end of 2018, our Institute has organized public opinion research in St. Petersburg, the Moscow and

Leningrad regions and learned about the attitude of road-users to the state of road infrastructure and the creation of road facilities at the expense of private investors. Assessing the current state of roads, the majority of respondents answered that the development of the road network does not keep pace neither with the needs of motorists nor with the growth of the autopark.

56% of motorists in the Moscow region saw the most effective solution of the road network problems in attracting private investments to the development of road infrastructure, through which toll roads, bridges and crossovers in the most difficult places can be built. In St. Petersburg and the Leningrad Region, 44% and 40% of respondents accordingly gave such an opinion.

The survey also showed that those who regularly encounter toll roads, for example, residents of St. Petersburg, are more loyal to them, since they have already been able to appreciate their convenience. This is also confirmed by the fact that every year the number of drivers with transponders, which means the regular use of toll sectors, is growing.

*– What projects are you currently implementing? What do they give?*

– The Tollway Group has been actively developing and expanding the portfolio of projects in the Moscow region over the past few years. In addition, we are working on projects in St. Petersburg, Tula, Nizhny Novgorod and other regions.

At the moment, we have concluded 6 concession agreements for the implementation of projects in the Moscow region: 5 projects for the creation of automobile overpasses over the railway tracks and 1 project for the creation of a toll road with a bridge over the Nara river and an overpass in the city of Naro-Fominsk.

As for creation of automobile overpasses over the railway tracks, it is a priority task of the transport industry throughout the country, as the existing single-level crossings not only cause traffic jams, but slow down the trains and cause serious accidents. At the same time, I want to underline the fact that not only ordinary automobilists “stand” facing the closed barrier, but also public transport – ambulances, police, MES and fire services. In accordance with the law, the our facilities will be free for the listed social services.

By the way, in the already mentioned survey, we have figured out the attitude of drivers to this problem. More than half of the respondents believe that level-crossings should be replaced by modern two-level overpasses – 78% in the Moscow region, 64% in St. Petersburg and 52% in the Leningrad region. The most part of the

respondents prefers to use paid objects at a reasonable fare.

All projects are on different stages of implementation, all of them are aimed at improving the traffic situation, increasing comfort, speed and safety. This year, we actively prepare for construction of two projects – these are overpasses in the village of Savvinskaya Sloboda and in the village of Akulovo of Odintsovo city district. As for other projects, these are overpasses in the Stupinsky, Shatursky and Sergiyev Posad districts – we develop the project documentation, and plan to move to the construction site next year.

*– Whether the state representatives are ready to interact? Are there any difficulties in work with them?*

Many regions have already experienced PPP projects implementation. They have special bodies for cooperation with investors, thus the lists of projects that are planned to be implemented through such a partnership are developed. Of course, such regions are easier to work with – they have highly professional specialists and the management, that clearly understands the necessity to attract investments to develop the regions’ infrastructure.

The Moscow region is a positive example of interaction in the field of PPP.

*– How do your projects appear?*

– Tollway Central Institute for Research and Engineering which belongs to our Group is engaged in preparation of the projects. Most often, we come to regions with a private concession initiative, bringing an already developed project that is interesting to both the investor and the region. Another possible option is that the representatives of the administrations come to and offer directions in which we can work together. But in either case, projects deal with places with the most difficult traffic situations, so that objects are created exactly where they are most needed.

*– Do you have many competitors?*

– There are few participants on this market, and although it is actively developing, nobody gets in each other’s way so far. Large federal projects, such as high-speed highways between cities, are handled by the Avtodor state company. We do not compete with them, as we have projects of the regional level. By the way, last year we have signed a memorandum on cooperation in the field of interoperability with Avtodor. This system allows the use of transponders issued by one operator on the toll roads operated by other maintained. No need to have several transponders along, if you plan to drive on different toll roads – one device is enough.



## «ЦЕНТРОДОРСТРОЙ»:

### ОПЫТ И ТРАДИЦИИ ДОРОЖНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА, ПРОВЕРЕННЫЕ ВРЕМЕНЕМ

**Д**олгая история, успешные проекты, безупречная репутация и авторитет – вот четыре кита, на которых строится доверие заказчиков к большим и, как это принято говорить, долгоиграющим компаниям. В современной России такие организации есть, и одна из них – проверенный временем, надежный и испытанный «Центродорстрой» (ЦДС).

АО «ЦДС» является одним из ведущих российских подрядчиков, специализирующихся на строительстве автомобильных дорог, взлетно-посадочных полос и прочих объектов транспортной инфраструктуры. Свою деятельность компания начала еще в 1956 году, за время ее существования было выполнено множество дорожных и аэродромных проектов разных масштабов и степеней сложности, в разных климатических условиях нашей страны.

Организация была создана в 1960-х для строительства Московской кольцевой автомобильной дороги (МКАД). На рубеже 70-х и 80-х активно участвовала в подготовке инфраструктуры к Олимпиаде-80. В 1990-х вела реконструкцию МКАД. Затем последовали другие масштабные проекты – реконструкция магистралей М-2, М-4, М-5, возведение мостов и путепроводов, грандиозные работы по строительству и реконструкции аэропортов Московского авиаузла Шереметьево, Внуково, Домодедово, а также аэропор-

тов в Калужской области, городах Иваново и Ейск, аэропорта Пулково в Санкт-Петербурге.

Роль ЦДС в отечественном дорожном строительстве остается заметной. Так, компания подтвердила свою репутацию надежного партнера в ходе реконструкции аэропорта Храброво (г. Калининград), проводимой в рамках подготовки транспортной инфраструктуры страны к чемпионату мира по футболу 2018 года. Теперь аэродром аэропорта Храброво свободен от ограничений на прием любых воздушных судов. Последние несколько лет компания активно участвует в развитии улично-дорожной сети Новой Москвы, а именно в строительстве автодорог Марьино-Саларьево, Воскресенское-Каракашево-Щербинка и улично-дорожной сети административно-делового центра Коммунарка. С 2018 года «Центродорстрой» осуществляет строительство автодороги Симферополь-Евпатория-Мирный, внося таким образом вклад в кардинальное улучшение состояния до-

рожной сети полуострова, находящейся сегодня в плачевном состоянии. Совсем недавно была начата реконструкция аэропорта Бalandино (г. Челябинск) в рамках подготовки к саммиту Шанхайской организации сотрудничества и БРИКС.

О том, что сейчас происходит в отрасли, как удастся оставаться среди ее лидеров и почему зарубежные заказчики обращаются к российской компании, рассказывает генеральный директор АО «ЦДС» Пётр Ольховский.

– Пётр Васильевич, что можно сейчас сказать о состоянии дорожно-строительной отрасли в России? Есть ли какие-то тенденции и тренды, которые можно было бы выделить? На что они влияют? Затрагивают ли вашу работу?

– В целом состояние отрасли оставляет желать лучшего, и это обусловлено многими факторами. Так, сильно снизилось качество проектирования: в проекты закладываются устаревшие решения, порой недоступные материалы или дру-



гие ошибки. Это усложняет и растягивает процесс строительства. В некоторых случаях низкое качество проектной документации вообще ставит под сомнение реализацию проекта. И ситуация, к сожалению, не улучшается. Именно по этой причине мы создали свой проектный институт, задача которого – переломить данную негативную тенденцию.

Кроме того, в последнее время на рынке появилось большое число недобросовестных подрядчиков, которые демпингуют и за счет этого выигрывают контракты, но построить качественно по объективным причинам не могут. Такая ситуация складывается из-за слабой законодательной базы. Сейчас наметилась благоприятная тенденция по изменению законодательства, например, если говорить о 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд». Но работать ещё есть над чем.

Ещё один критичный фактор – постоянно растущие цены на материалы, за которыми не успевают ни проектировщики, ни индексирование. Да и бюрок-



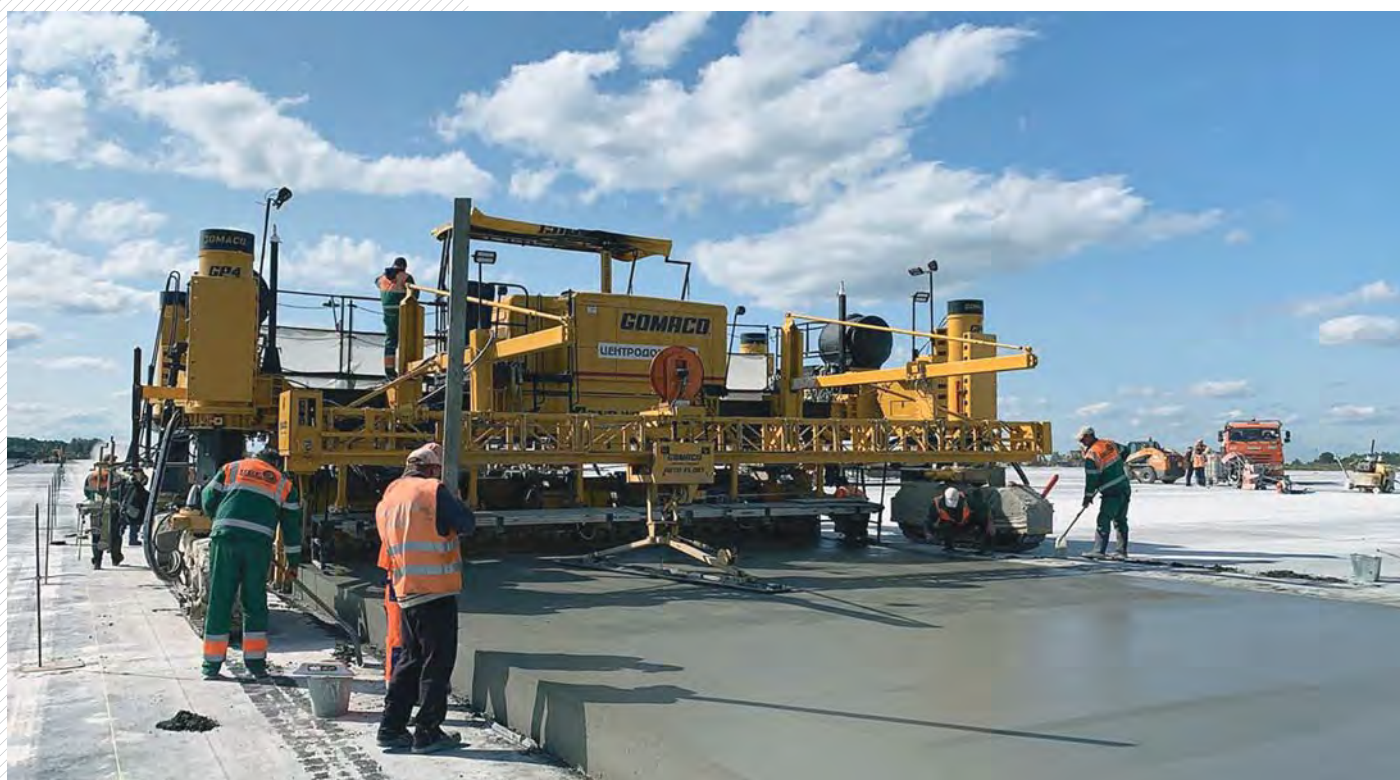
лизировать крупные инфраструктурные проекты, и это помогает нам в какой-то мере преодолевать имеющиеся трудности. ЦДС не боится браться за серьезные проекты, в том числе за такие, за которые другие организации не берутся или не в состоянии их завершить. Мы показываем коллегам, к чему надо стремиться, как правильно решать поставленные задачи.

*– Сейчас в региональном и муниципальном дорожном строительстве большие надежды возлагают на государственно-частные проекты. Как вы думаете, насколько это направление перспективно? Смогут ли концессионеры со временем составить вам ощутимую конкуренцию? Или, быть может, ваша компания начнет участвовать в ГЧП?*

Настоящая проблема пока кроется в поисках источников финансирования, ведь кто-то должен инвестировать в стройки! И здесь вот пока ясности нет. Ни одна, даже крупная, дорожно-строительная компания сама по себе не зарабатывает в сегодняшних условиях сверхприбыли и потому не сможет заниматься финансированием (или софинансированием) масштабных строительных проектов. Поэтому скорее нужно задаться вопросом, сможет ли модель ГЧП как таковая стать действительно работающим инструментом, более привлекательным для государства и бизнеса, чем есть сейчас.

*– Какими важными объектами вы занимаетесь сейчас? На какой стадии реализации они находятся?*

– Можно назвать три самых основных направления нашей работы на данный момент. Первое – это реконструкция аэропортового комплекса Баландино (Челябинск) в рамках подготовки к саммиту ШОС. Из-за очень сжатых сроков, ограниченных климатическими условиями, приходится работать быстро. Но эта работа нам знакома и принципиальных



ратия вносит свою лепту. Итого: сроки срываются, качество падает, а страдает конечный потребитель – люди, для которых строятся дороги. Все эти моменты очень негативно влияют как на дорожно-строительный рынок в целом, так и на всех его участников, вызывая недоверие к отрасли как со стороны власти, так и со стороны потребителей, и снижая привлекательность этого бизнеса для тех, кто готов честно и качественно работать. Мы используем свой опыт и умение реа-

– Всем участникам рынка, и малым предприятиям, и холдингам, понятно, что именно за такой схемой реализации проектов – будущее. И речь о какой-то конкуренции здесь совсем не идёт. Просто со временем отрасль перейдёт на такую модель, и крупные подрядчики вынуждены будут либо принять новые правила игры, либо уйти с рынка. Я уверен, что многие крупные дорожно-строительные компании (и мы в их числе) так или иначе приспособятся к этой новой модели.

трудностей не вызывает. Сейчас проект находится в самой активной стадии реализации, выполнено уже около 60% объема работ. Завершен он должен быть в мае 2020 года.

Второе – строительство автодороги Симферополь – Евпатория – Мирный в Республике Крым в рамках Федеральной целевой программы развития этого субъекта Российской Федерации. Это интересная масштабная задача, но регион для нас новый, климатические ус-

ловия незнакомые. Хотя климат Крыма для нас скорее плюс, потому что продолжительность строительного сезона здесь дольше чем в средней полосе и тем более в Предуралье. Дорожная сеть региона очень неразвита и находится в плохом состоянии. Протяжённость строящейся магистрали – 25 км, и в её состав входят 6 транспортных развязок с крупными искусственными сооружениями. Сейчас работы выполнены на 2/3, завершиться они должны в сентябре 2020 года.

Третье – работа на трех объектах в Новой Москве. Тут мы ведем строительство дорог на участках Марьино-Саларьево и Воскресенское-Каракашево-Щербинка, а также занимаемся улучшением улично-дорожной сети административно-делового центра Коммунарка. Эти территории активно развиваются, и там требуется плотная сеть хороших дорог. Все проекты находятся в разной стадии готовности – от 20 до 80 процентов.

– Каков был опыт вашей деятельности за рубежом? Есть ли интересные предложения сейчас?

– У нас был очень интересный проект в Индии – реконструкция участков скоростной дороги, соединяющей столицу Нью-Дели с городом Колката (бывшая Калькутта). Дорога строилась ещё во времена, когда Индия была британской колонией, и с тех пор только ремонтировалась. Кроме того, в начале 2000-х годов в Индии практически не было своих специалистов в дорожном строительстве. Так что, помимо самого процесса

строительства, мы активно участвовали и в воспитании индийских специалистов в дорожной отрасли. С технической точки зрения проект не был сложным, но трудности были связаны с особенностями менталитета и уклада жизни в стране. В целом опыт был положительным, и мы с интересом рассматриваем предложения об участии в подобных проектах, которые регулярно поступают, в частности, из стран бывшего СССР и Азии. Однако в настоящее время ввиду большого количества интересных для нас проектов в России мы концентрируем свои усилия там, где мы лучше всего знаем, что и как сделать, а именно на объектах по строительству дорог в Москве, Московской области, Крыму и на объектах по реконструкции аэродромов по всей стране.

– Какие планы строите на ближайшее будущее?

– Мы начинаем проект (пока небольшой) по ремонту дорог в Крыму. В регионе, как я уже говорил, существует большая проблема как с развитостью сети дорог в целом, так и с состоянием существующих дорог. А в условиях возрастающей востребованности региона в качестве места притяжения в курортный сезон, этот вопрос будет становиться всё более и более острым. Хотелось бы закрепить на этом рынке – наладить не только сам процесс качественного ремонта дорог, но и создать ресурсную базу для этого – производство качественного асфальтобетона.

Также хотелось бы продолжить работу в Новой Москве. Регион быстро развива-

ется, тут запускаются всё новые и новые проекты. Работы много, она очень интересна. Да и промышленная база у нас здесь достаточно серьёзная.

В последние годы мы активно занимаемся своим любимым делом – реконструкцией аэропортов. Планируем расширить своё присутствие на этом рынке. Опять же, проектов сейчас по этому направлению в стране много. Все они более или менее интересны, со своими плюсами и минусами. Но мы трудностей не боимся, и, думаю, перспективы для нашей компании открываются хорошие.

МЫ  
ПОКАЗЫВАЕМ  
КОЛЛЕГАМ,  
К ЧЕМУ НАДО  
СТРЕМИТЬСЯ,  
КАК ПРАВИЛЬНО  
РЕШАТЬ  
ПОСТАВЛЕННЫЕ  
ЗАДАЧИ







# CENTRODORSTROY:

## TIME-TESTED EXPERIENCE AND ROAD CONSTRUCTION TRADITIONS

**A** long history, successful projects, an impeccable reputation and credibility – these are the four pillars on which customers build their trust in large and, as they say, sustained companies. In modern Russia there are such organizations, and one of them is the time-tested, reliable and tried-and-tested Centrodorstroy (CDS).



CDS JSC is one of the leading Russian contractors specializing in the construction of roads, runways and other transport infrastructure facilities. The company began its activities in 1956, during its existence many road and airfield projects of various scales and degrees of complexity, in different climatic conditions of our country, were completed.

The organization was created in the 1960s for the construction of the Moscow Ring Road (MKAD). At the turn of the 70s and 80s, it actively participated in the preparation of infrastructure for the 1980 Summer Olympics. In the 1990s, it was engaged in the reconstruction of the Moscow Ring Road. Then other large-scale projects followed – the reconstruction of the M-2, M-4, M-5 highways, the construction of bridges and overpasses, the grandiose work on the construction and reconstruction of the airports of the Moscow air hub Sheremetyevo, Vnukovo, Domodedovo, as well as airports in the

Kaluga region, the cities of Ivanovo and Yeysk, Pulkovo Airport in St. Petersburg.

The role of CDS in domestic road construction remains prominent. The company has confirmed its reputation as a reliable partner during the reconstruction of the airport Khrabrovo (Kaliningrad), carried out as part of the preparation of the country's transport infrastructure for the 2018 FIFA World Cup. Now the airport Khrabrovo is free from restrictions on the reception of any aircraft. Over the past few years, the company has been actively involved in the development of the New Moscow street road network, namely, in the construction of the Maryino – Salaryevo, Voskresenskoye – Karakashevo – Shcherbinka roads and the street-road network of the administrative and business center Kommunarka. Since 2018, Centrodorstroy has been building the Simferopol – Yevpatoriya – Mirny highway, thus contributing to a significant improvement in the condition of the peninsula's road network, which

is in poor condition today. Most recently, reconstruction of the Balandino airport (Chelyabinsk) has been launched in preparation for the summit of the Shanghai Cooperation Organization and BRICS.

About what is happening in the industry, how it is possible to remain among its leaders and why foreign customers turn to the Russian company, says Petr Olkhovsky, General Director of CDS JSC.

*– Mr. Olkhovsky, what can we say about the actual state of the road-building industry in Russia? Are there any trends that could be highlighted? What do they affect? Do they have an effect on your work?*

– In general, the state of the industry leaves much to be desired, and this is due to many factors. So, the quality of design has greatly decreased: outdated solutions, sometimes inaccessible materials, or other errors are laid in projects. This complicates and extends the construction





process. In some cases, the poor quality of project documentation generally casts doubt on the implementation of the project. And the situation, unfortunately, is not improving. It is for this reason that we created our own design institute. Its task is to reverse this negative trend.

In addition, a large number of unscrupulous contractors have appeared on the market recently. They dump and thereby win contracts, but they cannot build qualitatively for objective reasons. This situation is due to a weak legislative framework. A favorable trend to change legislation has now emerged, for example, if we talk about 44-FZ "On the contract system in the field of procurement of goods, work, services to meet state and municipal needs". But there is still work to do.

Another critical factor is the constantly rising prices for materials. Neither

designers nor indexing keep pace with. And the bureaucracy is doing its work. As the result: deadlines are missed, quality falls, and the end user suffers – the people for whom the roads are built. All these points have a very negative effect both on the road construction market as a whole and on all its participants, causing distrust of the industry from both the authorities and consumers, and reducing the attractiveness of this business for those who are ready to work honestly and qualitatively. We use our experience and ability to implement large infrastructure projects, and this helps us overcome the difficulties to some extent. CDS is not afraid to undertake serious projects, including those that other organizations do not undertake or are not able to complete. We show our colleagues what we should strive for and how to solve the assigned tasks correctly.

– Now in regional and municipal road construction high hopes are placed on public-private projects. How promising is this direction? Will concessionaires be able to compete with you over time? Or maybe your company will start participating in PPP?

– It is clear to all market participants, both small enterprises and holdings, that the future lies precisely in such a scheme for implementing projects. And we are not talking about any kind of competition at all. Simply, over time, the industry will switch to such a model, and large contractors will either have to accept new rules of the game or leave the market. I'm sure that many large road construction companies (and we are among them) will adapt to this new model in one way or another. The real problem so far lies in the search for sources of financing, because someone should invest in construction projects! And here it's not yet clear. Not a single one, even a large road construction company, earns super profits in today's conditions and therefore cannot finance (or co-finance) large-scale construction projects. Therefore, it is rather necessary to ask whether the PPP model as such can become a truly working tool, more attractive to the state and business than it is now.

– What important objects are you engaged in now? What stage of implementation are they at?

– There are three most basic areas of our work at the moment. The first is the reconstruction of the Balandino airport complex (Chelyabinsk) in preparation for the SCO summit. Due to the very tight schedule, limited by climatic conditions, we have to work quickly.







But this work is familiar to us and does not cause fundamental difficulties. Now the project is in the most active stage of implementation, about 60% of the work has already been completed. It should be finished in May 2020.

The second is the construction of the Simferopol – Yevpatoriya – Mirny highway in the Republic of Crimea as part of the Federal Target Program for the Development of this Subject of the Russian Federation. This is an interesting large-scale task, but the region is new for us, the climatic conditions are unfamiliar. Although the climate of Crimea is more likely a plus for us, because the duration of the construction season here is longer than in the Central Russia and especially in the Urals. The road network of the region is much undeveloped and is in poor condition. The length of the highway under construction is 25 km, and it includes 6 transport interchanges with large structures. Now the work is completed at 2/3, it should be completed in September 2020.

The third area is the work at three sites in New Moscow. Here we are building roads on the sections of Maryino – Salaryevo and Voskresenskoe – Karakashevo – Scherbinka, as well as improving the street-road network of the administrative and business center Kommunarka. These territories are actively developing, and there needs a dense network of good roads. All projects are in different stages of readiness – from 20 to 80 percent.

*– What was your experience abroad? Are there any interesting offers now?*

– We had a very interesting project in India – the reconstruction of sections of the expressway connecting the capital of New Delhi with the city of Kolkata (formerly Calcutta). The road was built at a time when India was a British colony, and since then it has only been repaired. In addition, in the early 2000s in India there were practically no specialists in road construction. So, in addition to the construction process itself, we actively participated in the education of Indian specialists in the road industry. From a technical point of view, the project was not complicated, but difficulties were associated with the peculiarities of the mentality and way of life in the country. In general, the experience was positive, and we are interested in considering proposals for participation in such projects, which regularly come, in particular, from the countries of the former USSR and Asia. However, at present, due to the large number of interesting projects for us in Russia, we are concentrating our efforts where we know best what and how to do, namely, on road construction facilities in Moscow, the Moscow Region, Crimea and on aerodrome reconstruction facilities countrywide.

*– What are your plans for the near future?*

– We are starting a project (so far small) for the repair of roads in the Crimea. In the region, as I already said, there is a big problem both with the development of the road network as a whole, and with the state of existing roads. And with the growing demand for the region as a place of attraction in the holiday season,


this issue will become more and more acute. We would like to gain a foothold in this market – to establish not only the process of high-quality road repair itself, but also to create a resource base for this – the production of high-quality asphalt concrete.

I would also like to continue working in New Moscow. The region is developing rapidly, more and more new projects are being launched here. There is a lot of work, it is very interesting. And our industrial base here is quite serious.

In recent years, we have been actively engaged in our favorite business – reconstruction of airports. We plan to expand our presence in this market. Again, there are many projects in this direction in the country now. All of them are more or less interesting, with their pros and cons. But we are not afraid of difficulties, and, I think, the prospects for our company are good.

WE SHOW OUR  
COLLEAGUES  
WHAT WE SHOULD  
STRIVE FOR AND  
HOW TO SOLVE THE  
ASSIGNED TASKS  
CORRECTLY





**ЛАЙФХАКИ  
ЛОГИСТИКИ.**  
ЧЕРЕЗ РАССТОЯНИЯ  
И ВРЕМЯ...



«Если вам достался лимон, надо сделать из него лимонад», – гласит мудрость. А как быть, если ваше дело – логистика, а для работы вам досталась самая большая страна в мире? Главное – не бояться. Простор перед вами открывается действительно огромный, но этот простор – в том числе и для творчества. А к проблемам, встающим на вашем пути, надо относиться как к приключениям. К приключениям, о которых вам же самим будет потом интересно вспоминать и рассказывать. Например, в проекте «Лайфхаки логистики», который мы вам сегодня и представляем...

#### ЕСЛИ ОПЫТ БОЛЬШОЙ, ТО ПОЧЕМУ БЫ ИМ НЕ ПОДЕЛИТЬСЯ?

Когда летишь над территорией России, например, из Москвы в Хабаровск, то даже самый внимательный человек может часами не видеть внизу ни одного огонька. Но это вовсе не значит, что на этой территории ничего и никого нет. И казачий атаман Ермак, которого называют покорителем Сибири, и Ерофей Павлович Хабаров, и датчанин Витус Беринг, ставший российским мореплавателем, были в какой-то степени «первыми логистами», которые ещё несколько веков назад начали осваивать эти огромные территории, прокладывая сухопутные и морские пути, по которым годы спустя поехали и поплыли грузы.

И сегодня в России успешно работает немало крупных компаний, представляющих различные сферы экономики (от ритейла до нефтегазового сектора), которые не только сами научились успешно преодолевать километры и часовые пояса, отделяющие берега Балтийского и Чёрного морей от берегов Тихого океана, перевозить по ним грузы, создавать предприятия, строить посёлки и города. Они готовы поделиться своим опытом с теми, кто идёт следом, кто может стать для них бизнес-партнёром.

Компания Кюне + Нагель и журнал Russian Business Guide запускают проект «Лайфхаки логистики». Задача проекта – с помощью обмена опытом, идеями и, естественно, лайфхаками развивать логистическую индустрию в России. Руководители компаний-лидеров различных отраслей раскроют секреты своего бизнеса и расскажут о настоящем и будущем логистики в своём сегменте бизнеса.

– Russian Business Guide приглашает крупных игроков отрасли делиться опытом, своими личными и профессиональными лайфхаками, – говорит президент кластера Кюне + Нагель Россия и страны СНГ и генеральный директор Кюне + Нагель в России Перри Нойманн. – Я вижу в этом огромную ценность. Кюне + Нагель занимает прочную позицию в мировой логистической отрасли, и мы хотели бы поделиться нашими обширными знаниями и опытом с коллегами в России.

Россия, можно сказать, это «мечта логиста»: огромные расстояния, разнообразие видов используемого транспорта... Заниматься логистикой в нашей стране, по мнению Перри Нойманна, и выгодно, и интересно, но ограничиваться этими двумя факторами не стоит.

– Я могу привести множество эпитетов, – говорит Перри Нойманн, – но главное для меня то, что российская логистическая отрасль бросает вызов всем нам, так как рынок открывает множество возможностей для всех игроков.

#### «ВМЕСТЕ ВЕСЕЛО ШАГАТЬ ПО ПРОСТОРАМ...»

Начиная с 1890 года, когда в Бремене Августом Кюне и Фридрихом Нагелем была основана компания Кюне + Нагель, она провезла сквозь годы и километры

ла задача создания и структурирования всех процессов компании и постоянная работа над их улучшением, а самым важным было создать опытную команду руководителей. И надо отметить, что мне удалось это сделать – у меня отличная команда. В конечном счете, построение бизнеса – это всегда успех всей команды. Мы оказываем услуги, а основа этой работы – тесное сотрудничество.

Впрочем, в любой команде – как бы ни была она хороша – должен быть лидер. Который знает возможности каждого, который сумеет эти возможности использовать правильно, не растративая их на пустяки; который в сложный момент поможет принять верное решение. Перри Нойманн также считает лидерство одним из самых важных качеств. По его словам, быть боссом или управленцем недостаточно: «Быть лидером значит гораздо большее – нужно быть гибким, легко приспосабливаться к новым условиям, быть открытым для изменений, особенно сейчас, когда рынки и индустрии так быстро развиваются».

#### «ВНАЧАЛЕ БЫЛО СЛОВО». ЗАТЕМ ПРИШЛА ЦИФРА...

Мы уже упоминали здесь о том, что Россию обойти трудно, практически невозможно. Не смогла этого сделать и так



не только имена своих создателей, но и огромное количество грузов. Веё географии – более сотни стран мира, в числе которых не могла не появиться Россия: посмотрите на глобус и попробуйте её «объехать»...

– Первого июля было 13 лет, как я живу и работаю в России, – вспоминает Перри Нойманн. – Когда я пришел в 2006 году, компания была достаточно небольшой, всего 80 сотрудников в трёх офисах, расположенных в трёх городах. За эти годы мы выросли – сейчас в России работает почти 1 500 человек, в 24 локациях – в офисах и на складах, в 15 городах страны. Когда я начинал здесь, перед нами стоя-

называемая «цифровизация». Работать сегодня в такой сфере, как логистика, без применения новых технологий – всё равно, что пытаться переплыть океан на папирусной лодке. То есть в принципе возможно, но долго и малоэффективно: плывёшь и смотришь, как тебя обгоняют большие высокие корабли и как саппетитом поглядывают в твою сторону акулы. В том числе и акулы бизнеса...

Цифровизация открывает такие возможности, о которых раньше и подумать было невозможно. Речь не только об ускорении процессов, об оптимизации, об «избавлении от бумаг», но и о таком важном факторе, как изучение и контроль



потребностей рынка. Впрочем, этой теме можно и нужно посвящать отдельные страницы...

– Цифровые технологии захватили весь мир, и Россия, конечно, часть этого глобального процесса, – говорит Перри Нойманн. – В нашей индустрии Кюне + Нагель занимает лидирующие позиции в этом направлении. В течение последних лет компания делает акцент на цифровых технологиях, разрабатывает и развивает новые IT-решения. Всегда нужно адаптироваться к новым условиям и думать наперед, а иначе ты рискуешь в один момент неожиданно оказаться за бортом.

#### КАКАЯ БУКВА ПОСЛЕ Z?

Поколения сменяют друг друга стремительно, на смену «поколению Y» уже пришло «поколение Z». Скоро уже для них, кажется, не хватит букв латинского алфавита... Они не представляют мир без интернета, а самая большая проблема – отсутствие Wi-Fi или зарядки. Но способностями и навыками пользоваться гаджетами разница между поколениями не ограничивается...

– Мир меняется быстро, – говорит Перри Нойманн. – Я и сейчас считаю себя молодым, но если вы посмотрите на моё свидетельство о рождении, то обнаружится, что я, конечно же, к молодому поколению уже не принадлежу. Если говорить серьезно, то когда я смотрю на молодежь, понимаю, что основное отли-

чие между поколениями заключается в том, что молодые люди сейчас сконцентрированы на балансе между работой и личной жизнью, в то время как предыдущие поколения были больше сконцентрированы на своей карьере.

Мир развивается очень быстро – у нас есть интернет, социальные сети, технологии, потрясающие гаджеты. Поэтому очевидно, что новые поколения будут другими. И я думаю, это один из больших вызовов для всех индустрий – совместить ожидания молодежи и наши модели ведения бизнеса, что не всегда просто, но нельзя сказать, что это невозможно.

#### ПУТЬ В ТЫСЯЧУ ЛИ НАЧИНАЕТСЯ С «ПЕРВОГО ШАГА»

Как «врожденную цифровизацию» нового поколения использовать в работе компании, корни которой уходят в далёкое – особенно с точки зрения предшественников этого поколения – прошлое? С помощью обучения. Компания Кюне + Нагель сегодня находится в процессе запуска программы дуального образования, используя при этом опыт Германии.

– Именно так я начинал свою карьеру, – вспоминает Перри Нойманн. – У меня нет университетского диплома, я окончил школу в шестнадцать и устроился на работу в логистическую компанию. Параллельно два раза в неделю я изучал логистику и транспортный бизнес в колледже. По окончании обучения необходимо

было сдать экзамены в торговой палате, и я получил диплом специалиста в логистике, который признан во всем мире.

В рамках новой программы дуального образования в России компания Кюне + Нагель будет выдавать сертификаты об обучении. Наша компания – известный бренд на международном логистическом рынке, поэтому этот сертификат будет иметь безусловную ценность. Нашим партнёром выступит Российско-Германская внешнеторговая палата (ВТП). Этот проект поможет молодым людям, у которых нет высшего образования или нет возможности его получить, сделать карьеру в бизнесе.

Более того, наша программа дуального образования будет связана с благотворительным проектом Кюне + Нагель «Первый шаг» для детей-сирот, который мы поддерживаем уже много лет. Наша цель – дать ребятам второй шанс в жизни. Благодаря поддержке Кюне + Нагель дети стараются разобраться в нашей индустрии, узнать больше о том, чем мы занимаемся, помимо этого, мы знакомим их с многими аспектами взрослой самостоятельной жизни в обществе. И я вижу в этом очень хорошую комбинацию. Если молодые люди мотивированные и целеустремленные, они смогут сделать хорошую карьеру и не оканчивая университет. А нам, в свою очередь, приятно видеть лояльных сотрудников, которые с первого дня были с нами.

*Алексей Сокольский*



A man with grey hair and a goatee, wearing a grey suit, white shirt, and green patterned tie, stands in a restaurant. He has his hands clasped in front of him and is wearing a watch on his left wrist. The background shows a restaurant interior with tables, chairs, and a large chandelier.

**LIFEHACKS  
IN LOGISTICS.**  
THROUGH SPACE  
AND TIME ...

**“W**hen life gives you lemons, make lemonade” is a proverbial wisdom. But what would you do if your business was logistics, and your scope of work was the largest country in the world? The main thing is not to be afraid. The space in front of you may be really vast, but this also means space for creativity. All the problems that you face should be treated as adventures – adventures that will be interesting to recollect and great to retell. For example, within the framework of the project “Lifehacks in Logistics”...

#### IF THE EXPERIENCE IS LARGE, WHY NOT TO SHARE IT THEN?

Flying over the territory of Russia, for example from Moscow to Khabarovsk, even the most attentive person would not be able to notice a single light below for several hours. But that does not mean there is nothing and nobody on this territory. The Cossack Ataman Ermak, the famous conqueror of Siberia, Erofei Pavlovich Khabarov and Vitus Bering, a Danish cartographer who became an officer in the Russian Navy, were to some extent the “first logisticians” who, several centuries ago, had begun to develop these vast territories to establish land and sea routes that years later became widely used for freight traffic activity.

Unfortunately, they can no longer share their experience... But nowadays there are large companies which successfully work in Russia, representing various sectors of the economy – from the retail to the oil and gas sector. They not only have learned to successfully overcome kilometers and time zones that separate the shores of the Baltic and Black Seas from the shores of the Pacific Ocean, they also transport goods along various routes, create enterprises and build towns and cities. They are ready to share their experience with those who choose to follow them and become their future business partners.

The Lifehacks in Logistics project was jointly launched by the company Kuehne + Nagel and the Russian Business Guide magazine with the objective to further develop the logistics industry in Russia through the exchange of experience, ideas and lifehacks. In the scope of this project, the heads of leading companies from various industries will reveal the secrets of their business and talk about present and future aspects of logistics in their business segments.

“The Russian Business Guide has invited major players in the industry to share their logistics practice in an initiative which we strongly support as I see real and high value in sharing personal and professional lifehacks,” says Perry Neumann, President Cluster Russia + CIS and General Director of Kuehne + Nagel LLC. “Kuehne + Nagel has a strong position in the global logistics industry, and we are ready and will be happy to

share our vast knowledge and experience with colleagues in Russia.”

One might say, “Russia is a dream of a country for a logistics expert”: huge distances, variety of transport modes... Perry Neumann believes that it is both profitable and interesting to do logistics in this country, but the description goes beyond these two factors. “There are so many other characteristics,” he adds, “one of them is that the Russian logistics industry – while being challenging – presents huge opportunities.”

#### “WHEN MARCHING TOGETHER CHEERFULLY ON OPEN PLAINS...”

In 1890 Kuehne + Nagel was founded in Bremen by August Kuehne and Friedrich Nagel. Through more than a century and over billions of kilometers it has transported not only the names of its founders, but also a huge amount of cargo. Its network covers more than a hundred countries of the world, among which Russia could not help appearing: look at the globe and try to “get round” this vast land...

“On the first of July this year, I have been in this country for exactly thirteen years,” Perry Neumann recalls. When I started in 2006, the organization was quite small, with around eighty employees in three offices in three cities. Over the years, we have developed to an organization of almost 1500 employees in Russia at 24 locations – warehouses and offices in 15 cities throughout the country. When I started my career here, I had to structure, to establish and to improve processes and, what is the most important, I had to identify and recruit my management team. Over the years, I have managed to form an excellent team. At the end of the day, the success of a company is always the success of a team. We work in a service industry, so everybody has to cooperate and achieve things together.”

However, in every team – no matter how good it collaborates – there must be a leader who appreciates the talents of each member, who knows how to turn them into opportunities without wasting them on trifles, and who can help to make the right decision in a difficult situation. Perry Neumann considers good leadership one of the most important

qualities. According to him, it is not enough simply to be a boss or a manager, but “Leadership means much more – you have to be flexible, quick to adapt and open to transformation. Especially nowadays, with international markets that are developing so rapidly, this is very important.”

#### “IN THE BEGINNING WAS THE WORD” – THEN CAME THE DIGIT

We have already mentioned that it is difficult, if not impossible to get round Russia. So-called “digitalization” has not changed this fact in the slightest. To work today in such a field as logistics without the use of new technologies is like trying to cross the ocean in a papyrus boat. It would be much too tiresome and ineffective, and before long you would watch the big tall ships overtake you and the (business) sharks glance in your direction with appetite...

Digitalization opens opportunities which earlier were impossible even to imagine. And we are not speaking just about speeding up the processes, optimization and getting rid of printed paper, but also about such important factors like research and control of market needs. However, this topic can and will be discussed separately.

“Digitalization is all over the world and Russia not exempt of this global process,” says Perry Neumann. “In our industry, Kuehne + Nagel has taken a leading role in that respect; over the past years, we have continuously developed our IT and digital solutions. You always have to adapt to the new conditions and think straightforward; otherwise the risk to be suddenly outdated is too big.”

#### WHAT’S THE LETTER AFTER Z?

Generations succeed one another swiftly, “generation Z” has already replaced “generation Y”. Soon, it seems, there will be no letters left of the Latin alphabet. The next generation cannot imagine a world without the Internet, and the lack of Wi-Fi or charging is a serious problem for them. But the gap between generations is not limited to the abilities and skills of using gadgets...

“The world is changing fast,” says Perry Neumann. “And sometimes I have to recognize that, even though I still feel pretty young when I look at my birth certificate, I am definitely not part of the younger generation any more. Speaking seriously, when I look at young people today I would say that the main difference between the generations is that the younger ones rather concentrate on a healthy work-life balance while their elders are more focused on work and career.”



The whole world is changing so rapidly now, with all the social networks, new technologies and all the nice gadgets. So it's obvious that new generations will be different. Therefore, one of the challenges for established companies is to adapt their business models to the new expectations of the young generation and to take account of all these changes. That is not always easy, but it is not impossible."

#### THE JOURNEY OF A THOUSAND MILES BEGINS WITH THE "FIRST STEP"

How can the "inborn digitalization" of the new generation be used in the work of a company with roots that go as far back as the century before last? Of course through training. Kuehne + Nagel currently is in the process of launching a dual education program, drawing from the experience of Germany.

"That's how I have started my own career," Perry Neumann recalls. "I have no university diploma, I left secondary school at the age of sixteen, got employed by a logistics provider and, at the same time, twice a week visited a vocational college specialized in logistics and forwarding services. At the end of the apprenticeship, I had to pass exams at the Chamber of Commerce and got a diploma as a logistics specialist, a freight forwarder, which is recognized all over the world.

With our new dual education programme in Russia, Kuehne + Nagel certifies the apprenticeship. Considering our renowned name in the worldwide logistics sector, this is a valuable document. Our partner is the AHK, the Russian-German Chamber of Commerce. This gives young people, who have no or maybe could not afford higher education, the chance to make a career in the commercial area.

Further, our dual education programme is connected to "First Step", the charity programme of Kuehne + Nagel Russia. The idea is to involve young orphans whom we have accompanied for many years, and to give them a second chance. With the support of Kuehne + Nagel, they get to know our industry and learn to understand what we are doing, but we also introduce them to many facets of civilian life. For me that's a fantastic combination; if these people want to succeed, they have to be motivated, they have to be committed, and then they can make a great career without having visited any university. For us, on the other hand, it is great to have motivated and loyal employees from day one."

*Aleksey Sokolsky*





## КАК ПРАВИЛЬНО ПОДОБРАТЬ ВЫСОКОКВАЛИФИЦИРОВАННЫЙ ВОДИТЕЛЬСКИЙ ПЕРСОНАЛ И БЕЗБОЛЕЗНЕННО ВНЕДРИТЬ В БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ КОМПАНИИ

**В** нашей компании работают не просто водители, не просто курьеры, а профессиональные исполнители доставки. Исполнитель доставки – это тот человек, с которым наши клиенты вступают в непосредственное живое общение. Именно от профессионализма исполнителя доставки зависит имидж, репутация и успех компании, а вследствие этого – финансовое благополучие!



### ИЩЕМ ЧЕСТНОГО И ПОРЯДОЧНОГО СОТРУДНИКА СЛУЖБЫ ДОСТАВКИ, ОТКРЫТЫ К НЕМУ ЛИЦОМ.

*Первый этап.* Любой поиск водительского персонала начинается с описания портрета кандидата. Важно абсолютно все: внешний вид, характер, компетенции, опыт работы на ТС компании, отсутствие вредных привычек, цели в жизни и многое другое.

*Второй этап.* Дистанционная оценка кандидата – телефонное интервью. Кандидату задаются точечные вопросы, на основании которых принимается решение, подходит ли он под требования и условия компании. После завершения телефонного интервью всегда отправляйте смс с датой, временем и адресом прохождения собеседования. Это покажет вашу заботу и заинтересованность в кандидате.

*Третий этап.* Очное интервью. Кандидат пришел на собеседование – половина успеха. Как правило, 30% не доходят: забыли, появились дела, передумали. Давайте кандидатам второй шанс приехать на собеседование, звоните и перезванивайте.

Пришедшего кандидата просите заполнять подробную анкету для трудоустройства: вакансии, ФИО, тел., адрес регистрации по паспорту, адрес фактической регистрации, дополнительные контакты ближайших родственников, два предыдущих места работы, наличие ТК, правонарушения (уголовные, административные).

*Четвертый этап.* Отбор и одобрение кандидата. На что стоит обратить внимание:

1. Кандидат внешне опрятен, вежливый, доброжелательный, задает логичные вопросы по ходу диалога, настроен позитивно, неплохо отзываясь о предыдущих работодателях.

2. Кандидат имеет полный пакет документов (готов в срочном порядке сделать недостающие), открыт к взаимодействию, предоставляет номер рекомендации, готов обучаться, стажироваться, понимает, для чего это нужно.





**Пятый этап.** Проверка кандидата. Стоит ли тратить ресурсы компании на проверку кандидатов и для чего это нужно?

Безопасность и уверенность – не пустой звук. Мы не пропустим кандидата, имеющего проблемы с законом, непогашенными штрафами, административными нарушениями, скрывающегося от уплаты элементов.

Это нужно для того, чтобы на первоначальном этапе устранить любые попытки мошеннических действий, хищений дорогостоящего товара.

**Шестой этап.** Обучение, стажировка и оформление.

Обучение и стажировка – один из важнейших этапов внедрения нового сотрудника в бизнес-процессы компании. На обучении рассказываем о компании, специфике работы клиентов, эксплуатации ТС, действиях в случае экстренных ситуаций (ДТП, поломка ТС, хищение товара). Также уделяем внимание этике деловых отношений, предлагаем скрипты общения, которые стоит использовать при разговоре с клиентами.

Стажировка – это адаптация нового сотрудника, отработка навыков работы на маршруте. Принятие решения о приеме на работу складывается из обратной связи кандидата, наставника, старшего водителя и механика.

### **ЖМЕМ РУКУ КАНДИДАТУ, ГОТОВОМУ РАБОТАТЬ И ЗАРАБАТЫВАТЬ ЧЕСТНО.**

Безопасность исполнителя доставки на дороге и сохранность груза – самое ценное для нашей компании, поэтому все ТС не старше 2017 года, оснащены современным навигационным оборудованием, защитной системой от вскрытия и угона. По любым вопросам и проблемам исполнитель доставки всегда может обратиться на горячую линию поддержки 24/7 или нажать кнопку SOS в мобильном приложении.

### **РАБОТА С НАМИ – ЭТО ОСВОЕНИЕ НОВЫХ ИТ-ИННОВАЦИЙ!**

Мы – за внедрение IT-технологий, упрощение и автоматизацию процессов. Что можно автоматизировать или упростить для исполнителей доставки?

1. Все водители и курьеры работают с мобильным приложением. Для исполнителей доставки – это пропуск на склад, для диспетчера – контроль местонахождения в любой момент времени, своевременность исполнения и прогноз по маршруту с учетом дорожной ситуации.

2. Утром всех исполнителей прозванивает «РОБОТ БУДИЛЬНИК», задача робота – убедиться в том, что исполнитель проснулся и едет на загрузку.

3. В течение дня прозванивает «РОБОТ ДИСПЕТЧЕР». Задача робота – проверка своевременности прибытия на склад загрузки-выгрузки и курирование на всем пути следования.

4. Водители ведут коммуникацию через мобильное приложение, это позволяет осуществлять контроль качества общения с клиентами.

РАБОТА ЧЕРЕЗ МОБИЛЬНОЕ ПРИЛОЖЕНИЕ ПРЕДОСТАВЛЯЕТ ВСЕ НЕОБХОДИМЫЕ ДАННЫЕ ДЛЯ АНАЛИТИКИ КАЧЕСТВЕННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ, КОТОРАЯ ПРОИСХОДИТ В POWER BI, А ДЛЯ ПЕРСОНАЛА – РЕЙТИНГ, ПО ИТОГАМ КОТОРОГО ПРОИСХОДИТ ПРЕМИРОВАНИЕ ЛУЧШИХ СОТРУДНИКОВ.

### **КАРЬЕРНЫЙ РОСТ И ПЕРЕКВАЛИФИКАЦИЯ ИСПОЛНИТЕЛЕЙ ДОСТАВКИ.**

Компания SV-Logistic заинтересована в непрерывном развитии сотрудников. Мы создали новую культуру отношений, эффективную во всех областях и вдохновляющую сотрудников на новые достижения. Большое внимание уделяется командообразованию и сплочению.

И помните: идеальных кандидатов не существует – они развиваются вместе с вами!

**МОБИЛЬНОЕ ПРИЛОЖЕНИЕ**

**КУРЬЕРСКАЯ СЛУЖБА 2008**

Available on the Google play

Available on the iPhone App Store

**СПЕЦИАЛИСТ ДОСТАВКИ ДУМАЕТ ТОЛЬКО О ВРЕМЕНИ.**

**ОСТАЛЬНОЕ ДОВЕРЯЕТ - МОБИЛЬНОМУ ПРИЛОЖЕНИЮ**



*Опыт по набору водительского персонала делится, исполнительный директор СВ-Логистики Терзи Иванна*

## HOW CAN YOU SELECT

A SUITABLE HIGHLY-QUALIFIED DRIVER STAFF AND SOFTLY TO INTRODUCE THEM INTO THE COMPANY BUSINESS?

**O**ur company employs not just drivers, not just couriers, but professional delivery providers. A delivery provider is a person with whom our customers have the most direct and lively communication. It is precisely on the professionalism of the delivery provider depend the image, reputation and success of the company, and as a result, its financial well-being!

**WE ARE LOOKING FOR AN HONEST AND DECENT EMPLOYEE FOR THE DELIVERY SERVICE; WE ARE OPEN TO HIM.**

The first stage. Any search of driver personnel begins with a candidate's portrait description. Everything is important: appearance, character, competencies, work experience on the company vehicles, lack of bad habits, aims in life and many other things.

**The second stage.** Telephone interview - remote evaluation of candidates. The candidate is asked some questions on the basis of which the decision is made whether he is suitable for the requirements and conditions of the company or not. When the telephone interview is finished - always send SMS with the date, time and address of the

full-time interview. This will show your attention and interest in the candidate.

**The third stage.** Full-time interview. The candidate has come for an interview - half of the success. As a rule, 30% of all candidates don't: they forget, something comes up, they change their minds. Grant candidates a second chance to come for a full-time interview, telephone them and reschedule.

When the candidate has come, ask him to fill a detailed Application Form: vacancy, name, telephone number, registration address as in passport, address of the actual registration, additional contacts of his close relatives, two previous places of work, the existence of work record book, offenses (criminal, administrative).

**The fourth stage.** Selection and approval of the candidate. Things you should pay



attention to:

1. The candidate is tidy, polite, friendly, asks logical questions during the dialogue, is positive and speaks well of the previous employers.

2. The candidate has a full package of documents (and ready to urgently make the missing ones), is open for interaction, provides the contacts of the recommenders, is ready to study and to train, understands why this is necessary.

**The fifth stage.** Verification of the candidate. Is it worth spending company



resources on verifying candidates and why is it necessary? Safety and confidence are not empty words. We will not give a go to a candidate who has problems with the law, outstanding fines, administrative violations, hides from the payment of elements.

This is necessary in order to eliminate at the initial stage any attempts of the temptation of fraudulent actions, theft of expensive goods.

#### THE SIXTH STAGE. TRAINING, PROBATIONAL PERIOD AND REGISTRATION.

Training and probational period is one of the most important stages of introducing a new employee into the company business processes. On the training we tell people about the company, the specifics of the clients' work, the vehicle operation, actions in case of emergency (accident, vehicle breakdown, theft of goods). We also pay attention to the ethics of business relations, we offer communication scripts that are recommended for use when talking with customers.

Probational period is the adaptation of a new employee, the development of his skills on the route. Employment decision is founded on the feedbacks of the candidate, his mentor, the senior driver

and the mechanic.

#### WE SHAKE HANDS WITH A CANDIDATE WHO IS READY TO WORK AND EARN HONESTLY.

The safety of a delivery provider on the road and the cargo safety are the most valuable things for our company, therefore, all the vehicles are no older than 2017 and are equipped with modern navigation equipment, a protective system against opening and theft. For any questions and problems, the delivery provider can always contact the 24/7 support hotline or press the SOS button in the mobile application.

#### WORKING WITH US - IS THE DEVELOPMENT OF NEW IT INNOVATIONS!

We are up for adoption of IT technologies, simplification and automation of the processes. What can be automated or simplified for the delivery providers?

1. All drivers and couriers work with the mobile application. For delivery providers this is a pass to the warehouse, for a dispatcher - the location control at any time, timeliness and the route forecast, taking into account the traffic situation.

2. ROBOT ALARM calls all the delivery providers in the morning. The task of the

robot is to make sure that the worker is awake and is on the way to load.

3. SUPERVISOR ROBOT calls during the day. The task of the robot is to check the timeliness of arrival at the warehouses of loading, unloading and to supervise the delivery provider throughout the route.

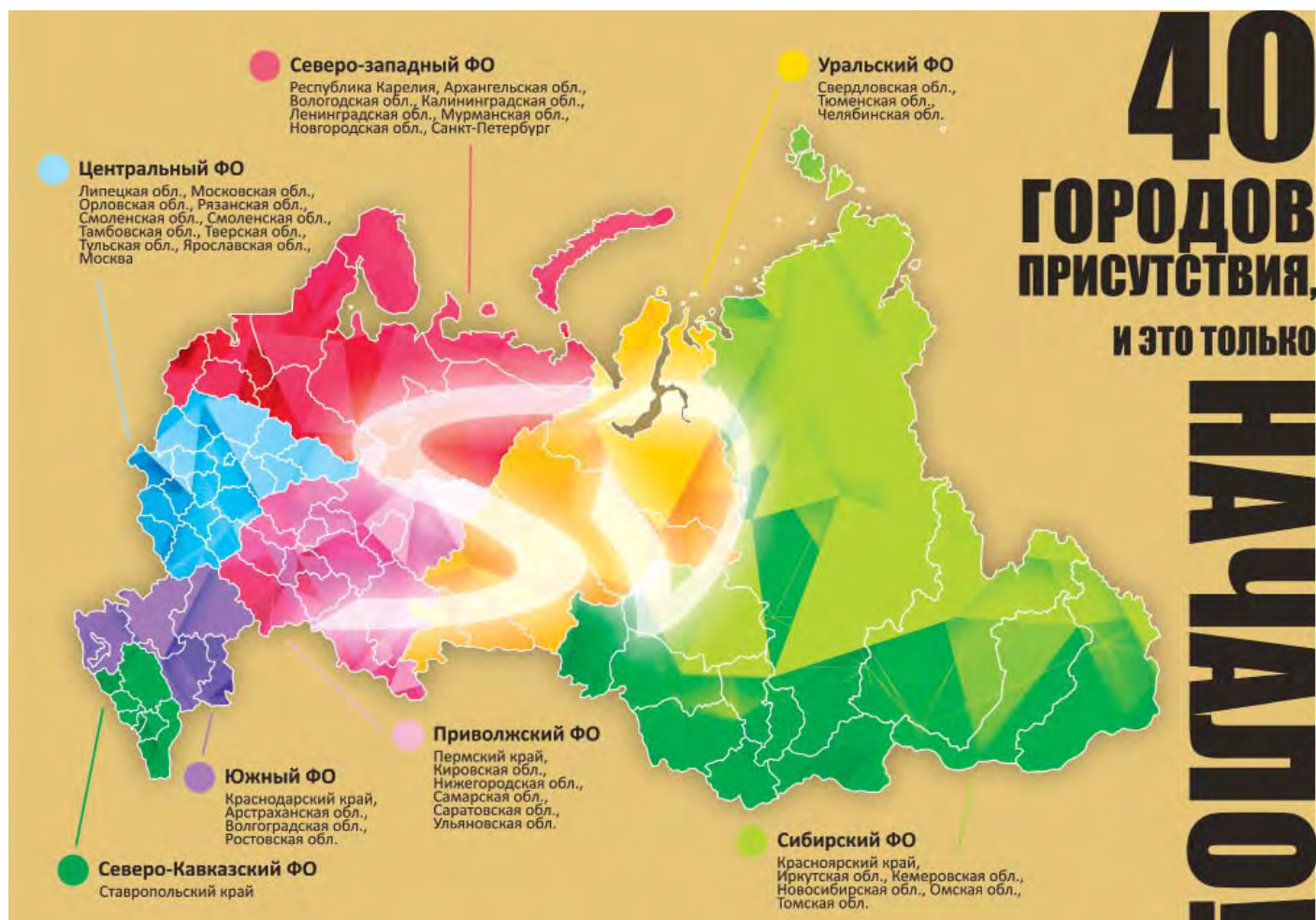
4. Drivers communicate through the mobile application; it allows to control the quality of communication with the customers.

WORKING THROUGH THE MOBILE APPLICATION PROVIDES ALL THE NECESSARY DATA FOR ANALYTICS OF THE QUALITY INDICATORS, WHICH TAKES PLACE IN POWER BI, AND SHOWS THE STAFF THE RATING, ACCORDING TO THE RESULTS OF WHICH THE BEST EMPLOYEES GET THE BONUS PAYMENT.

#### CAREER GROWTH AND PROFESSIONAL RETRAINING OF DELIVERY PROVIDERS.

The SV-Logistic company is interested in the continuous development of employees. We have created new culture of relationships, which is effective in all areas and inspires employees to new achievements. Much attention is paid to team building.

And remember, ideal candidates do not exist - they progress with you!





# НОВЫЙ ТРАНСПОРТНЫЙ КОРИДОР ИЗ КИТАЯ В ЕВРОПУ

Сегодня большое освещение в СМИ получили проекты строительства транспортного коридора в рамках китайской инициативы «Один пояс – один путь». Данная инициатива включает в себя создание транспортного коридора из Китая в Европу. Длина маршрута более 8 000 км и проходит от Шанхая до Гамбурга, а преодолевать это расстояние на грузовиках планируется не более чем за 10 дней, что должно в разы сократить транспортные издержки и создать единый транспортный сухопутный коридор из Европы в Азию.

На территориях Белоруссии, Казахстана, Китая дорога почти готова. В России данный проект находится в стадии разработки.

Первоначально предлагалось четыре маршрута трассы. На сегодня актуальными остаются два: коммерческий, без государственного финансирования, «Меридиан», и проект трассы, который предлагает ГК «Автодор». Сразу повторюсь, «Меридиан» – полностью частный проект и не требует бюджетных денег, да и проектная стоимость его в два раза ниже. Эксперты приводят много разных мнений, почему это так, а я еще раз обращаю внимание на эффективность государственно-частного партнерства и расходования бюджетных средств.

Итак, «Меридиан» разрабатывают и предлагают строить совладелец Русской холдинговой компании (РХК) Александр Рязанов и его партнер Роман Нестеренко. Из общедоступных источников стало известно, что уже более 85% земель в том или ином виде выкуплено партнерами под строительство дороги или взято в долгосрочную аренду. Инвесторы на свой страх и риск завершили инженерные изыскания на отрезке трассы длиной почти в 500 км, получили необходимые лицензии для сопутствующих стройке работ, начали проектирование. Маршрут пролегает по южным регионам России, что может стать точкой опоры и роста для данных регионов. Однако дорога обойдет крупные города и транспортные узлы. Противники проекта говорят о загруженности старых трасс. С другой стороны, мы

понимаем, что создание альтернативных маршрутов не только разгрузит старые транспортные артерии, но и создаст новые точки притяжения и роста на новых маршрутах. Что, к примеру, никак нельзя было сказать про утвержденный проект ЦКАД, который по живому разрезал заселенные районы Подмосковья и редкие островки лесных массивов, вместо реконструкции сложившейся транспортной сети. К чему это привело, мы видим: уголовные дела, проверки Счетной палаты, а дороги как не было, так и нет.

Юридические особенности проекта «Меридиан» и сроки его строительства представляются куда более понятными, чем второй вариант. Примеры эксплуатации частных дорог в России тоже уже есть: Западный скоростной диаметр в Санкт-Петербурге. Окупить проект инвесторы рассчитывают, в том числе, за счет перехвата части трафика Суэцкого канала, существенного увеличения скорости доставки грузов из Китая в Европу. Планируемый срок окупаемости 12 лет.

Второй вариант – проект трассы, предложенный ГК «Автодор». Ее маршрут предполагается от границы Казахстана, через Казань, на Москву. Стоимость строительства данной трассы оценивается в 1 трлн руб. за счет бюджетных средств. При её строительстве частично реконструируют существующие магистрали, и пройдет она через крупные населенные пункты, чем разработчики обосновывают ее стоимость, почти в два раза отличающуюся от частного проекта. Впрочем, ГК «Авто-

дор» предложил еще один маршрут, в том же направлении, между существующими федеральными дорогами М-7 «Волга» и М-5 «Урал», при этом снизив его стоимость. Однако стоит отметить, что данный проект больше ориентирован на доставку грузов в направлении Санкт-Петербурга, в отличие от проекта «Меридиан», который кратчайшим путем доставит грузы из Казахстана в Беларусь и дальше в Европу.

Первоначальным планом предполагалось завершение строительства данного участка трассы в рамках инициативы «Один пояс – один путь» в 2023 году. Но финальный вариант еще не утвержден, и сроки завершения пока остаются под вопросом.

Строительство новых автомобильных дорог, как частных, так и в рамках ГЧП, предполагает совместную работу большого количества специалистов из разных отраслей экономики. Для юристов такие знаковые проекты – не только возможность хорошо заработать, обрести новыми связями, но и найти новых друзей. Практика юридической фирмы «ФОСБИ» «Строительство, недвижимость, земля» занимается целым рядом крупных инвестиционных проектов в строительстве и недвижимости, и мы рады, что можем созидать и соединять людей, как, надеемся, и новая магистраль, которая скоро будет построена. А каким маршрутом – время покажет.

Управляющий партнёр  
юридической компании «ФОСБИ»  
Алексей Заикин



# NEW TRANSPORT CORRIDOR FROM CHINA TO EUROPE

**T**oday large media coverage has been given to the construction of the transport corridor within the framework of the Chinese One Belt, One Road initiative. This initiative includes the creation of a transport corridor from China to Europe. The route is more than 8,000 km long and runs from Shanghai to Hamburg. It is planned to cover this distance by truck in no more than 10 days. It should reduce transport costs by several times and create a unified land transport corridor from Europe to Asia.



The road is almost ready on the territories of Belarus, Kazakhstan and China. In Russia, this project is under development.

Initially, there were offered four routes. Two of them remain relevant for today. These are Meridian Highway, maintained with no government funding, and the Avtodor route project. It should be stressed that Meridian is a completely private project and does not require budget money. Its design cost is two times lower. Experts give a lot of different opinions on why this is so, and I will once again draw your attention to the effectiveness of public-private partnership and spending budget funds.

This way, Meridian is being developed and proposed to be created by the co-owner of the Russian Holding Company (RHC) Alexander Ryazanov and his partner Roman Nesterenko. Publicly available sources stated that more than 85% of the land in one way or another had been purchased by partners for the construction of the road or taken on long-term lease. Investors, at their own peril, completed engineering surveys on a stretch of the route almost 500 km long, obtained the necessary licenses for the works associated with the construction and began designing. The route runs through the southern regions of Russia, what could become a support point for these regions. However, the road will pass-by major cities and transport nodes. Opponents of the project speak of the traffic congestion on old highways. On

the other hand, we understand that the creation of alternative routes will not only unload the old transport arteries, but also create new points of attraction and growth on the new routes. What, for example, could not be said about the approved project of the Central Ring Highway (CRHW), which cut the populated areas of the Moscow Region and rare forest areas, instead of reconstructing the existing transport network. As we can see, all this just led to criminal cases, inspections of the Accounts Chamber. All talk and no trousers.

The legal features of the Meridian project and the timing of its construction seem to be much more understandable than the second option. Examples of operating private roads in Russia already exist: Western high-speed diameter in St. Petersburg. The project sponsors expect to have a return on their investment, inter alia, by intercepting part of the Suez Canal traffic, and significantly increasing the speed of delivery of goods from China to Europe. Planned payback period is 12 years.

The second option is the route project proposed by Avtodor Group of Companies. Its route is supposed to start from the Kazakhstan border and be laid through Kazan, to Moscow. The cost of building this route is estimated at 1 trillion rubles at the expense of the budget funds. During its construction, the existing highways will be partially reconstructed, and it will pass through large settlements. This is the fact, the developers justify its cost,

which is almost two times larger than a private project cost. However, Avtodor Group of Companies proposed another route of the same direction, between the existing federal roads M-7 Volga and M-5 Ural, while reducing its cost. However, it is worth noting that this project is rather focused on the delivery of goods in the direction of St. Petersburg, in contrast to the Meridian project, which will help to deliver goods from Kazakhstan to Belarus and further to Europe by the shortest route.

The initial plan was to complete the construction of this section of the route as part of the One Belt, One Road Initiative in 2023. But the final version has not yet been approved, and the completion dates still remain an issue.

The construction of new roads, both private ones and those within the framework of PPP, involves the joint work of a large number of specialists from various sectors of the economy. For lawyers, such landmark projects are not only an opportunity to earn good money and to gain new connections, but also to make new friends. The FOSBI Law Firm practice "Construction. Real Estate. Land." deals with a number of major investment projects on construction and real estate. We are glad that we are able to connect people, as we hope, will do the new highway that will be built soon. What route - time will show.

**Managing partner of FOSBI law firm  
Alexei Zaikin**



## НЕ ПУСТИЛИ ЗА ГРАНИЦУ. КАК ВЕРНУТЬ ДЕНЬГИ ЗА ТУРПОЕЗДКУ?

О том, как получить денежное возмещение убытков, если судебные приставы вовремя не уведомили о запрете на выезд за рубеж, нам рассказал Управляющий партнёр компании Alliance Legal CG Евгений Карноухов.

Гражданка России купила турпутёвку, оформила визу, но в последний момент её не выпустили из страны. Девушка потратила более ста тысяч на отдых, которому не суждено было состояться. Чтобы узнать о своих правах и хоть как-то возместить убытки, пришлось срочно обратиться к юристу.

Евгений Карноухов: «В списки невыездных может попасть каждый. Достаточно иметь просроченные долги по кредитам, налогам, взносам, штрафам, алиментам, услугам ЖКХ. Отказаться ввезде из России могут и по другим причинам. Например, если своевременно не выполнить требования неимущественного характера: о приостановлении деятельности, восстановлении сотрудника на работе. Полный список причин, из-за которых могут запретить выезд за рубеж, есть в Федеральном законе «О порядке выезда из Российской Федерации и въезда в Российскую Федерацию» от 15.08.1996 № 114-ФЗ».

О том, что выезд за границу запрещен, сообщили только при прохождении транспортного контроля. Самолет улетел, «сгорели» билеты и бронь номера в дорогом отеле – в целом вся туристическая путевка. Как выяснилось позже, причиной запрета выезда из России явился старый долг перед МФО в размере чуть более 30000 рублей. Никаких уведомлений от службы судебных приставов девушка не получала.

Специалисты юридической компании объяснили клиенту, что если пристав письменно и вовремя не известил должника о наложенном запрете, с ФССП можно взыскать убытки за несостоявшуюся поездку. Только нужно все правильно подсчитать и собрать чеки.

Евгений Карноухов: «По закону при-

ставы обязаны составить постановление о временном ограничении на выезд из России и направить его копию должнику по месту регистрации, фактического проживания и по адресу, указанному в исполнительном документе. Сроки должны строго соблюдаться. Согласно ч. 10 ст. 67 Закона № 229-ФЗ, письмо отправляется в тот же или на следующий день после вынесения официального постановления.

Если письмо отправили с опозданием, не по тому адресу либо не отправили вообще, должник вправе получить денежное возмещение убытков от ФССП. Не только вернуть деньги за билеты, бронь отеля или тур, но и попытаться взыскать упущенную выгоду, если, к примеру, сорвалась выгодная сделка или контракт.

Единственное, если должник сам отказался или забыл получить документы, не живет по месту регистрации, а постановление отправили именно туда, извещение не было доставлено по вине Почты России или его кто-то другой вынул из почтового ящика, все равно будет считаться, что приставы выполнили свою работу, а должник извещен о запрете на выезд за границу».

Специалисты компании Alliance Legal CG выяснили, что судебный пристав не направил должнику ни копию постановления о возбуждении исполнительного производства, ни копию постановления о запрете выезда за границу. А так как именно из-за бездействия уполномоченного сотрудника девушка не выехала за границу и понесла убытки, было решено составить иск в суд и взыскать с ФССП стоимость тура, затраты на оформление визы и транспортные расходы.

Суд удовлетворил требования, а несостоявшаяся туристка получила от государства деньги – полную компенсацию своих расходов. Конечно, победа в суде далась не так просто. Была проделана объемная работа, чтобы собрать необходимые доказательства и выстроить правильную стратегию поведения в суде.

Но что именно важно в доказывании? Как увеличить шансы на успех?

Евгений Карноухов: «Исковое заявление составляем по аналогии с обычным

имущественным иском. Ответчик поданной категории споров – это Российская Федерация в лице ФССП России, но лучше и проще привлечь территориальное управление ФССП. В качестве третьих лиц следует указать судебного пристава-исполнителя и территориальное Управление Федерального казначейства.

Процесс доказывания довольно сложен в таких делах. Но знание некоторых нюансов поможет выиграть дело и почти гарантированно получить денежное возмещение убытков за несостоявшийся выезд за границу.

Во-первых, обязательно узнайте, направлял ли пристав должнику оба постановления: о возбуждении исполнительного производства и о запрете на выезд из России. Что для этого нужно сделать? Проверить входящую корреспонденцию в почтовом отделении, запросить материалы исполнительного производства в территориальном отделении ФССП. Если доказательств отправки документов нет, можно смело готовить иск.

Во-вторых, как можно быстрее погасите тот долг, из-за которого вас не пустили за границу. Частично или полностью. Добросовестность должника суд всегда принимает во внимание.

И в-третьих, нужно доказать в суде факт бездействия судебного пристава, факт наличия ущерба и наличие причинно-следственной связи между убытками должника и противоправными действиями сотрудника ФССП. Вину судебного пристава доказывать не обязательно. Представитель ФССП РФ сам должен доказать свою невиновность.

Важно отметить, что даже если не получается точно рассчитать ущерб, подавать иск все равно можно. Сумму возмещения суд определит самостоятельно. Единственное, на что лучше не рассчитывать, так это на то, что государство возместит какие-то дополнительные услуги, которыми пользовался должник для своего комфорта. Например, такие, как страховка, услуги выбора мест в самолёте, ожидание в vip-зале аэропорта».

Подготовила Елена Александрова



# PROHIBITION ON TRAVELING ABROAD. HOW TO RETURN MONEY FOR A TRIP?

**E**vgeny Karnoukhov, Managing Partner of Alliance Legal CG, told us how to receive a monetary compensation if the bailiffs have not notified of prohibition on traveling abroad on time.

Just imagine the situation: a Russian citizen bought a package tour, got a visa, but at the last moment she was forbidden to leave the country. The lady spent more than one hundred thousand rubles on vacation, which was not destined to happen. She had to apply to a lawyer urgently to learn about her rights and at least somehow to recover the damages.

Evgeny Karnoukhov: "Everyone can get to the blacklist. It is enough to have overdue debts on loans, taxes, fines, alimony, housing and communal services. Prohibition to leave Russia may also occur for other reasons. For example, if you do not meet the requirements of non-property nature just-in-time, for example on suspension of activity or reinstatement of an employee at work. The full list of reasons which prohibit traveling abroad is stated in the Federal Law No. 114-FZ of August 15, 1996 "On Procedure for entry to the Russian Federation and Departure from the Russian Federation".

The fact that traveling abroad was forbidden was announced to the lady only at the control post. The plane left without her, the tickets and the reservation of a room in the expensive hotel "burned out". Thus whole the tour went down the drain. As it turned out later, the reason for the ban on leaving Russia was an old debt to MFO in the amount of about 30,000 rubles. The lady did not receive any notifications from the bailiff service.

Specialists of the law firm explained to the client that if the bailiff did not notify the debtor in written form on time about the imposed ban, the Federal Bailiff Service can recover damages for the failed trip. The only thing should be done is just correctly to calculate and collect checks.

Evgeny Karnoukhov: "According to the law, bailiffs are obliged to make the resolution on temporary restriction on departure from Russia and to send its copy to the debtor in accordance with the place of his or her registration, his or her actual accommodation and to the address specified in the executive document. The timelines should be strictly observed. According to the Federal Law No. 229-



FZ Part 10 of Article 67, the letter should be sent the same or the next day after pronouncement of the decision of the authorities.

If the letter was sent with delay, not to the correct address, or was not sent at all, the debtor has the right to receive monetary compensation from Federal Bailiff Service and not only to return money for the tickets, the hotel booking or the tour, but also to try to recover the missed benefit if, for example, a good bargain or a contract fell apart.

The only thing here should be noted, that in case if the debtor refused or forgot to receive the documents, does not live at the place of registration, the notification was not delivered due to the fault of the Russian Post or someone else took it out of the letter box, it will still be considered that the bailiffs had fulfilled their work, and the debtor was notified about the prohibition on traveling abroad."

Alliance Legal CG specialists found that the bailiff did not send the debtor either a copy of the decision to institute enforcement proceedings, or a copy of the decision to prohibit travelling abroad. And since it was precisely due to the nonfeasance of the authorized employee that the lady did not go abroad and incurred losses, it was decided to file

a lawsuit and recover from the Federal Bailiff Service the cost of the tour, visa costs and transportation costs.

The Trial Court upheld the plaintiff's claims, and the failed tourist-lady received money from the state - full compensation for her expenses. Of course, victory in court was not so simple. Extensive work was done to collect the necessary evidence and to choose the right strategy for behavior in court.

But what exactly is important in evidence? How to increase the chances for success?

Evgeny Karnoukhov: We draw up a statement of claim in a similar way with a property claim. The defendant in this category of disputes is the Russian Federation represented by the Federal Bailiff Service (FSSP) of Russia, but it is better and easier to involve the territorial administration of the FSSP. Third parties should include the bailiff and the Territorial Administration of the Federal Treasury.

The evidentiary process is rather complicated in such cases. But knowing some of the nuances will help almost surely to win the case and to receive a monetary compensation for losses for a failed trip abroad.

The first thing to be done is to find out if the bailiff sent both orders to the debtor: on instituting enforcement proceedings and on the prohibition on leaving Russia. What should be done for the purpose? Check the incoming correspondence at the post office, request materials of enforcement proceedings at the territorial office of the FSSP. If there is no evidence of sending documents, you can prepare a lawsuit.

Secondly, pay off the debt, because of which you were not allowed to go abroad as soon as possible. Either partly or fully. The court always takes into account the good faith of the debtor.

And thirdly, it is necessary to prove in court the fact of nonfeasance of the bailiff, the fact of damage and the existence of a causal link between the losses of the debtor and the unlawful acts of the FSSP employee. It is not required to prove guilt of the bailiff. The representatives of the FSSP of the Russian Federation must prove their innocence themselves.

It is important to note that even if you can't accurately calculate the damage, you can still file a lawsuit. The court will determine the amount of compensation on its own. The only thing you should not rely on is that the state will reimburse some additional services that the debtor chose for his or her comfort. For example, such as insurance, services for choosing seats on the plane, waiting in the airport VIP lounge."

*Prepared by Elena Alexandrova*

## ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ: В ТПП РФ ПРОШЁЛ КРУГЛЫЙ СТОЛ, ПОСВЯЩЁННЫЙ ИННОВАЦИЯМ В ТРАНСПОРТЕ И ЛОГИСТИКЕ



**М**одернизация транспортной инфраструктуры невозможна без применения инновационных технологий. Становление сферы транспорта невозможно без цифровых решений, оптимизации грузоперевозок, логистического образования, навигационных систем и обеспечения конкурентоспособности предприятий.

18 июля 2019 года в торгово-промышленной палате Российской Федерации в рамках совместного проекта, организованного журналом Russian Business Guide совместно с торгово-промышленной палатой РФ, при поддержке компании «Асфальт-Качество» и участия Министерства транспорта РФ, состоялся круглый стол на тему «Инновации в транспорте, логистике, дорожной инфраструктуре. Лучшие практики».

Модератором мероприятия выступил член комитета по предпринимательству в сфере медиакоммуникаций ТПП РФ Вадим Винокуров.

В дискуссии принимали участие спикеры, являющиеся не только директорами логистических фирм, но и представители предприятий, занимающихся дорожным строительством, системами навигации, а также разработкой технологий по улучшению качества транспортных средств.

Участники мероприятия обсудили возможность внедрения новых технических решений для разных видов транспорта. Также были рассмотрены основные лидирующие практики дорожного строительства, технологии энергосбереже-



ния, применяемые в настоящее время, научные разработки в области экологии, направленные на решение проблем загрязнения окружающей среды, модернизация технических решений для высокоскоростного движения.

С приветственным словом выступил директор Транспортной Ассоциации Мос-

ковский агломерации Нораир Блудян.

Гильдия логистических операторов Московской ТПП в лице Геннадия Зубакова обозначила, какие изменения в логистическую отрасль несут современные цифровые решения. А заместитель генерального директора компании «Асфальт-Качество» Андрей Соколов проана-





лизировал лучшие мировые практики дорожного строительства и возможности применения их в России.

О модернизации и IT-процессах в транспорте и логистике рассказали сразу два спикера: генеральный директор «СВ Лоджистик» Сергей Васенин и генеральный директор «Прогресс Логистика» Илья Саберов.

Затронули и такую тему, как продление жизни транспорта. Об этом говорила в своём докладе генеральный директор

мы облегчают и структурируют работу в первую очередь на междугородных и международных маршрутах. Это способствует повышению эффективности функционирования автотранспортной отрасли за счет улучшения эксплуатационных показателей работы автомобилей.

Также в ходе круглого стола выступили: генеральный директор InsightProjectsGroup Дарима Семёнова, основатель «РОКОТТ Транс» Егор Тарасов и многие другие.

Участники встречи обратили особое внимание на технические решения для подвижных объектов разных видов транспорта, возможности дорожного строительства по новым технологиям, технические решения, обеспечивающие высокоскоростное движение, научные разработки в области экологии и энергосбережения.

Приглашённые эксперты уверены, что главной задачей на сегодняшний день является интеграция России в ми-



компании CUPPER Наталья Синицына.

О совершенствовании перевозочных технологий на основе оснащения автотранспортных средств навигационными устройствами при использовании спутниковых систем (ГЛОНАСС, GPS) рассказал в своём выступлении Сергей Кочуев. Он также отметил, что подобные систе-

Завершением круглого стола стал доклад члена Ассоциации японоведов Рафаэля Равиулина на тему «Проекты для китайских и японских компаний в России в 2019-2024 гг.», где он рассказал о сотрудничестве России с Японией в инфраструктурных проектах.

ровой транспортный рынок. Компании, стремящиеся к поставленной задаче, активно модернизируют своё производство за счет внедрения новых технических и цифровых технологий, навигационных и логистических систем, а также реализации новых проектов в транспортной сфере.





## BEST PRACTICES: A ROUND TABLE ON INNOVATIONS IN TRANSPORT INDUSTRY AND LOGISTICS WAS HELD AT THE CCI OF THE RUSSIAN FEDERATION

**M**odernization of transport infrastructure is impossible without the use of innovative technologies. The development of transport is impossible without digital solutions, optimization of freight transportation, logistics education, navigation systems and ensuring the competitiveness of enterprises.



On July 18th, 2019, in the Chamber of Commerce and Industry of the Russian Federation took place a round table on the topic: “Innovations in transport industry, logistics and road infrastructure. Best Practices.” The event took place within the framework of joint project organized by the Russian Business Guide magazine in cooperation with the RF CCI, with the support of Asphalt-Kachestvo LLC, with the participation of the Ministry of Transport of the Russian Federation.

Vadim Vinokurov, chairman of the editorial board of Business Dialog Media acted as moderator of the event.

Not only directors of logistics firms, but also representatives of enterprises engaged in road construction, navigation systems and development of technologies aimed at improvement of the quality of vehicles were the speakers of the discussion.

Participants of the event discussed the possibility of introducing new technical solutions for different types of transport. Also on the agenda were



topics of the main leading practices in road construction, currently used energy-saving technologies, scientific developments in the field of ecology aimed at solving environmental pollution problems, modernization of technical solutions for high-speed traffic.

Director of the Transport Association of the Moscow Agglomeration Norayr Bludyan made a welcoming speech.

The Guild of Logistic Operators of the Moscow Chamber of Commerce and Industry in the person of Gennady Zubakov outlined the changes in the logistics industry, brought by the modern digital solutions. Deputy General Director of Asfalt-Kachestvo LLC Sokolov Andrey analyzed the world best practices of road construction and methods of their possible application in Russia.

Two speakers - Sergey Vasenin, General Director of SV-Logistic and Ildar Saberov, General Director of Progress Logistics Ltd made reports on modernization and IT-processes in the transport industry and logistics.

Natalia Sinitsyna, CEO CUPPER company spoke on extending useful life of transport.

Sergey Kochuev spoke about the improvement of transportation technologies based on equipping vehicles with navigation devices using satellite systems (GLONASS, GPS). He also noted that such systems simplify and structure work first of all on

intercity and international routes. This helps to increase the efficiency of the automotive industry by improving the operational qualities of motor-transport.

Among the speakers of the round table were Darima Semyonova, CEO of the InsightProjectsGroup, Egor Tarasov, founder of ROCOTT Trans and others.

The round table ended with a report by Rafael Raviulin, a member of the Association of Japanologists on the topic "Projects for Chinese and Japanese companies in Russia in 2019-2024", within the framework of which he spoke about cooperation between Russia and Japan in infrastructure projects.

The participants of the meeting paid special attention to technical solutions for mobile units of different modes of transport, possibilities of road construction according to new technologies, technical solutions, helping to provide high-speed traffic, scientific developments in the field of ecology and energy saving.

Attendant experts are confident that the main task today is the integration of Russia into the global transport market. The companies, which strive for this task, actively modernize their production through the introduction of new technical and digital solutions, navigation and logistics systems, and implementation of new transport projects.





# ОГФСО «ЮНОСТЬ РОССИИ»: СЛАВНОЕ ПРОШЛОЕ, ПРЕКРАСНЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ



СССР считался одной из великих спортивных держав. Да и в постсоветское время на счету российских спортсменов немало побед. Но глядя кинохронику какой-нибудь давнишней Олимпиады или болея «за наших» сейчас, мы редко задумываемся: откуда они, эти великие спортсмены? Ведь ими не рождаются, а становятся, развивая дарования в детстве и юности. Огромный вклад в развитие детско-юношеского спорта в нашей стране внесло спортивное общество «Трудовые резервы». Но не все знают, у знаменитого ВФСО в современной России есть организация-правопреемник. С председателем общественно-государственного физкультурно-спортивного объединения «Юность России», заслуженным тренером России, доктором педагогических наук Аланом Абаевым мы побеседовали.

– Алан Михайлович, ваша организация имеет славную историю, в которой прослеживаются вехи: 1940-й – 1943-й – 1992-й годы. Познакомьте читателей с «родословной» и заслугами ОГФСО «Юность России».

– Началась история нашей организации в 1940 году. Времена были непростые: канун Второй мировой. На этом фоне в Союзе возникла идея создать организацию, отвечающую за развитие спорта в профтехобразовании. В стране на тот момент было более 1 500 средних специальных учебных заведений, где обучались 600 тысяч юношей и девушек, которых и было решено планомерно приобщать к спорту. Решение имело стратегический характер, но несколько запоздало: вскоре началась война. Однако к идее вернулись в 1943-м, когда и было учреждено ВГСО «Трудовые резервы». Это было актуально, ведь к 1945 году ПУ и школ трудовых резервов в стране было уже более 2 400. Члены ВГСО стали участниками ВОВ, и многие из них сражались героически: более 250 человек стали Героями Советского Союза.

В послевоенное время многие члены «Трудовых резервов» были Героями Соцтруда. Организация входила в число самых мощных ведомственных спортивных организаций СССР, наряду с ЦСКА (Вооружённые силы) и «Динамо» (МВД, КГБ). При этом она всегда оставалась ведомственной, председатель «Трудовых резервов» традиционно был в ранге замминистра профтехобразования. Организация подготовила множество спортсменов (около 15 млн её членов получили массовые разряды, около 40 млн стали значкистами комплекса ГТО), в том числе и высококлассных:

620 мастеров спорта международного класса, ряд олимпийских чемпионов (32 только золотые медали), 267 чемпионов и победителей кубков мира и 308 чемпионов Европы. «Трудовые резервы» готовили и резерв, и действующих спортсменов сборной Советского Союза.

В 1992-м, когда распался СССР, было непонятно, сохранится ли общество. На волне перемен председатель «Трудовых резервов» вышел с предложением переименовать организацию в «Юность России». Оно было поддержано президентом Б.Н. Ельциным, подписавшим документ, и организация продолжила жизнь под новым названием, сохранив все региональные отделения.

Были в истории ОГФСО и сложные годы, но на сегодняшний день ситуация улучшается, дети с удовольствием занимаются спортом, а мы по-прежнему готовим спортивный резерв.

– Каковы цели и предметы деятельности объединения? Кто может стать членом ОГФСО? Из каких источников оно финансируется?

– Основные цели – развитие детско-юношеского спорта в сфере образования, физическое воспитание молодёжи, прививание ей потребности к ежедневным занятиям спортом, подготовка юношей к армии. Наиболее талантливые ребята уходят в резерв команд своих регионов и сборной России. У нас обширный календарный план соревнований. Мероприятия «Юности России» входят во Всероссийский сводный календарный план Министерства просвещения РФ и Министерства спорта РФ, а также в Единый календарный план Министерства спорта. Мы проводим массу меро-

приятий, охватывающих практически все регионы России. У нас отделения в 69 регионах России, но даже там, где их пока нет, работа ведётся. Членом нашей организации могут стать как юридические лица, так и граждане, желающие заниматься спортом: учащиеся профтехобразования и школьники (студентами вузов мы, по уставу, не занимаемся).

Финансирует нас Министерство просвещения, выделяя ежегодные субсидии, распределяемые между отделениями. А учредителем нашим является Правительство РФ.

– Существует ли план развития ОГФСО «Юность России»? Каковы долгосрочные перспективы объединения?

– Да, у нас есть программа развития до 2024 года, где предполагается открытие отделений во всех регионах, большая работа совместно с Администрацией Президента. Мы участвовали в разработке доклада для Президента РФ на Совете по спорту. В доклад вошли как организация, ответственная за развитие школьного и студенческого спорта в разделе ПТО. Сейчас вышли поручения Президента, далее будут выпущены поручения правительства всем соответствующим ведомствам, где «Юность России» проходит отдельной строкой.

Планируем также увеличить членство в ОГФСО, работаем над открытием спортивных клубов в учреждениях ПТО, параллельно ведётся работа по открытию школьных клубов. Это очень объёмный труд, но он необходим России и её молодёжи, и мы рассчитываем вовремя намеченные в нашей программе задачи выполнить.

Беседовала Елена Александрова



# OGFSO YOUTH OF RUSSIA: СЛАВНОЕ ПРОШЛОЕ, ПРЕКРАСНЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ

The USSR was considered to be one of the greatest sports nations. And in the post-Soviet time there were a lot of victories of Russian athletes. Still looking through the newsreel of some old Olympiad or rooting for a home team, seldom we wonder, where they are from, these great athletes! After all, champions are rather made than born, when developing talents in childhood and adolescence. The Labor Reserves sports society has made a huge contribution to the development of youth sports in our country. But not everyone knows, the famous VFSO has a successor organization in modern Russia. We talked to Alan Abaev, the chairman of the public-state physical education and sports association Youth of Russia, the honored coach of Russia and the doctor of pedagogical sciences.

**– Alan Mikhailovich, your organization has a glorious history, honored for its milestones: 1940th - 1943rd - 1992th. Introduce the readers to the "genealogy" and the merits of OGFSO Youth of Russia.**

– The history of our organization began in 1940. The times were uneasy: the eve of World War II. This time the Union had the idea to create an organization responsible for the development of sports in technical and vocational education. At that time, there were more than 1,500 secondary specialized educational institutions in the country, where 600,000 young men and women studied, and it was decided systematically to involve them in the sport. The decision was strategic, but somewhat belated: the war soon began. However, the idea was fulfilled in 1943, when the Labor Reserves VGSO was established. It was up to the point, because there were already more than 2,400 PU and labor reserve schools in the country by 1945. Members of VGSO became participants in the Great Patriotic War, and many of them fought heroically: more than 250 people became Heroes of the Soviet Union.

After the war, many members of the Labor Reserves were Heroes of Social Labor. The organization was among the most powerful departmental sports organizations of the USSR, along with CSKA (Armed Forces) and Dynamo (Ministry of Internal Affairs, KGB). At the same time, it had always remained departmental, the chairman of the Labor Reserves was traditionally ranked as a deputy minister of technical and vocational education. The organization had trained many athletes (about 15 million of its members received sports ranks, about 40 million took badges of the GTO (Ready for Labor and Defense)

complex), including high-class ones: 620 masters of sports of international class, a number Olympic champions (32 gold medals), 267 champions and world cup winners and 308 European champions. Labor Reserves trained both reserve and existing sportsmen of the National Team of the Soviet Union.

In 1992, when the USSR fell apart it was not clear whether the community would remain. In the tide of change, the chairman of Labor Reserves made a proposal to rename the organization into "Youth of Russia". President B.N. Yeltsin had supported the initiative and signed the document, thus the organization continued life under the new name, retaining all the regional departments.

There were many difficult years in the history of OGFSO, but nowadays the situation improves, children are happy to do sports, and we prepare sports reserve.

**– What are the goals and objectives of the association? Who can become a member of OGFSO? What sources does it receive funding from?**

– The main goals of the association are the development of youth sports in the field of education, the physical education of young people, transmission to them of need for daily sports activities, the preparation of young men for the army. The most talented guys go to the reserve teams of their regions and to the Russian team. We have an extensive schedule of competitions. The Youth of Russia events are included in the All-Russian consolidated calendar plan of the Ministry of Education of the Russian Federation and the Ministry of Sports of the Russian Federation, as well as in the Unified calendar plan of the Ministry of Sports. We hold a lot of events covering almost



all regions of Russia. We have branches in 69 regions of Russia, but even where we have no branches yet, we manage our activity. Both legal entities and citizens who wish to do sports: vocational school students and schoolchildren (according to the charter, we are not engaged in university students) can be members of our organization.

The Ministry of Education finances us by allocation of annual subsidies distributed between departments. The Government of the Russian Federation is our founder.

**– Is there a development plan for OGFSO Youth of Russia? What are the long-term plans of the association?**

– Yes, we have a development program till 2024, which considers opening of branches in all regions of Russia - a big work together with the Presidential Administration. We participated in the preparation of the report for the President of the Russian Federation at the Sports Council. We have been proclaimed by the report as an organization responsible for the development of school and university sports in the VET (Vocational Education and Training) sphere. The orders has been issued by the President, further instructions of the government will be issued to all the relevant departments, dealing with the Youth of Russia.

We plan to increase OGFSO membership and work at opening sports clubs in VET institutions, the opening of school clubs is also in progress. This is a very extensional work, but it is necessary for Russia and its young people, and we expect to complete the tasks outlined in our program.

**Interviewed by Elena Alexandrova**

Карта распространения печатной и электронной версии по структурам и ведомствам:

83 администрации губернаторов РФ;  
88 региональных торгово-промышленных палат; 36 корпораций развития регионов; Торгово-промышленная палата Российской Федерации;  
Правительства регионов;

#### Деловые советы:

- Российско-Японский деловой совет
- НП «Российско-Китайский деловой совет»
- АНО «Российско-Турецкий деловой совет»
- Российско-Южнокорейский деловой совет
- НП «Деловой совет по сотрудничеству с Индией»
- Российско-Таиландский деловой совет
- Российско-Иранский деловой совет
- АНО «Деловой совет по сотрудничеству с Афганистаном»
- НП «Деловой совет по сотрудничеству с Вьетнамом»
- Российско-Сингапурский деловой совет
- Деловой совет по сотрудничеству с Индонезией
- Деловой совет по сотрудничеству с Пакистаном
- Российско-Филиппинский деловой совет
- Комитет по экономическому сотрудничеству со странами Азии и Океании
- Деловой совет по сотрудничеству с Малайзией
- Совет предпринимателей Россия-Аргентина
- Деловой совет Россия-Бразилия
- Деловой совет Россия-Куба
- Комитет предпринимателей Россия-Мексика
- Российско-Чилийский деловой совет
- Деловой совет БРИКС
- Деловой совет ШОС

#### Зарубежные ТПП:

- ТПП Азербайджанской Республики
- ТПП Республики Армения
- Белорусская ТПП
- Внешнеторговая палата Казахстана
- ТПП Кыргызской Республики
- ТПП Республики Молдова
- ТПП Республики Таджикистан
- ТПП Республики Туркменистан
- ТПП Республика Узбекистан
- ТПП Украины
- ТПП Грузии
- Федеральная палата экономики Австрии
- Союз ТПП Албании
- Бельгийско-Люксембургская торговая палата
- Болгарская Торгово-промышленная палата
- Болгаро-Российская Торгово-промышленная палата
- Внешнеторговая палата Боснии и Герцеговины
- Венгерская Торгово-промышленная палата
- Объединение торгово-промышленных палат Германии

- Федерация торговых палат Израиля
- Федерация индийских ТПП
- Исландская торговая палата
- Торговая палата Испании
- Латвийская Торгово-промышленная палата
- Ассоциация торгово-промышленных и ремесленных палат Литвы
- Конференция промышленников Литвы
- Македонско-Российская Торгово-промышленная палата
- Норвежско-Российская торговая палата (НРТП)
- Польская хозяйственная палата
- Российско-Германская внешнеторговая палата
- Хозяйственная палата Сербии
- Словацкая Торгово-промышленная палата
- Торгово-промышленная палата Республики Словения
- Союз палат и бирж Турции (TOBB)
- Центральная торговая палата Финляндии
- Хозяйственная палата Хорватии
- Экономическая палата Чешской Республики
- Хозяйственная палата Черногории (ХПЧ)
- Российско-Британская торговая палата
- Итало-Российская торговая палата
- Представительство хозяйственной палаты Сербии в Москве
- Представительство Норвежско-Российской торговой палаты в Москве
- Представительство хозяйственной палаты Хорватии в России
- Представительство Болгаро-Российской ТПП в России
- Всемирная федерация торговых палат
- Российский национальный комитет Международной торговой палаты
- Ассоциация торгово-промышленных палат европейских стран «Европалата»
- Конфедерация ТПП стран АТР
- Азиатский форум БОАО (BAF)

#### Федеральные ведомства:

- Федеральное агентство по делам Содружества Независимых Государств, соотечественников, проживающих за рубежом, и по международному гуманитарному сотрудничеству (Россотрудничество)
- Федеральная служба по военно-техническому сотрудничеству (ФСВТС России)
- Федеральная служба по техническому и экспортному контролю Российской Федерации (ФСТЭК России)
- Федеральная служба исполнения наказаний (ФСИН России)
- Федеральная служба судебных приставов (ФССП России)
- Федеральная служба по надзору в сфере здравоохранения (Росздравнадзор)
- Федеральное медико-биологическое агентство (ФМБА России)
- Федеральное агентство по туризму (Ростуризм)
- Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзор)
- Федеральное агентство по делам молодежи (Росмолодёжь)
- Федеральная служба по гидрометеорологии и мониторингу окружающей среды

(Росгидромет)

- Федеральная служба по надзору в сфере природопользования (Росприроднадзор)
- Федеральное агентство водных ресурсов (Росводресурсы)
- Федеральное агентство лесного хозяйства (Рослесхоз)
- Федеральное агентство по недропользованию (Роснедра)
- Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии (Росстандарт)
- Федеральная служба по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)
- Федеральное агентство по печати и массовым коммуникациям (Роспечать)
- Федеральное агентство связи (Россвязь)
- Федеральная служба по ветеринарному и фитосанитарному надзору (Россельхознадзор)
- Федеральное агентство по рыболовству (Росрыболовство)
- Федеральная служба по надзору в сфере транспорта (Ространснадзор)
- Федеральное агентство воздушного транспорта (Росавиация)
- Федеральное дорожное агентство (Росавтодор)
- Федеральное агентство железнодорожного транспорта (Росжелдор)
- Федеральное агентство морского и речного транспорта (Росморречфлот)
- Федеральная служба по труду и занятости (Роструд)
- Федеральная налоговая служба (ФНС России)
- Федеральная таможенная служба (ФТС России)
- Федеральное казначейство (Казначейство России)
- Федеральная служба по аккредитации (Росаккредитация)
- Федеральная служба государственной регистрации, кадастра и картографии (Росреестр)
- Федеральная служба государственной статистики (Росстат)
- Федеральная служба по интеллектуальной собственности (Роспатент)
- Федеральное агентство по управлению государственным имуществом (Росимущество)
- Посольство Австралии
- Посольство Австрийской Республики
- Посольство Аргентинской Республики
- Посольство Исламской Республики Афганистан
- Посольство Королевства Бельгии
- Торговое представительство Венгрии
- Генеральное консульство Франции
- Торговое представительство Египта
- Торговое представительство Малайзии
- Торговое представительство Южной Кореи
- Торговое представительство Румынии
- Торговое представительство Сингапура
- Торговое представительство Словацкой Республики
- Торгово-экономический отдел торгового представительства посольства Таиланда.



- ДОРОЖНОЕ СТРОИТЕЛЬСТВО
- АЭРОДРОМНОЕ СТРОИТЕЛЬСТВО
- СТРОИТЕЛЬСТВО МОСТОВ  
И ПУТЕПРОВОДОВ
- ПОЛНЫЙ КОМПЛЕКС  
РАБОТ ПО ПОДГОТОВКЕ  
ТЕРРИТОРИИ  
СТРОИТЕЛЬСТВА



СТАНДАРТ КАЧЕСТВА  
РОССИЙСКИХ ДОРОГ!

#### ВИДЫ РАБОТ:

- ПРОЕКТИРОВАНИЕ
- ПРОИЗВОДСТВО
- СТРОИТЕЛЬСТВО
- РЕКОНСТРУКЦИЯ
- РЕМОНТ

**2 500** км дорог высших технических  
категорий

СВЫШЕ **450** объектов гражданского и  
дорожного строительства

БОЛЕЕ **300** мостов и путепроводов

**1,6** МЛН ТОНН асфальтобетонных  
смесей в год

**480 000** м<sup>3</sup> цементобетонных  
смесей в год

**320** ЕДИНИЦ специализированной  
дорожно-строительной техники

**3 000** профессионалов  
дорожного строительства

+7 (495) 628-4748

+7 (495) 628-5793

Кузнецкий Мост, 19, стр.2

Москва, 107031, Россия

E-mail: [info@oaocds.ru](mailto:info@oaocds.ru)

<http://www.aocds.ru>

# АКУЛЫ ПРАВА

Уголовно-правовая защита бизнеса

Сопровождение сделок

Разрешение споров



125009, Москва,  
улица Тверская, дом 16, строение 1,  
офис А-501 (БЦ «Галерея Актер»)

[www.al-cg.com](http://www.al-cg.com)

620144, Екатеринбург,  
улица Шейнкмана, дом 121,  
3 этаж (БЦ «Антарес-бизнес»)