

RBC

40/325
октябрь 2025



With the
support of the
CCI of Russia



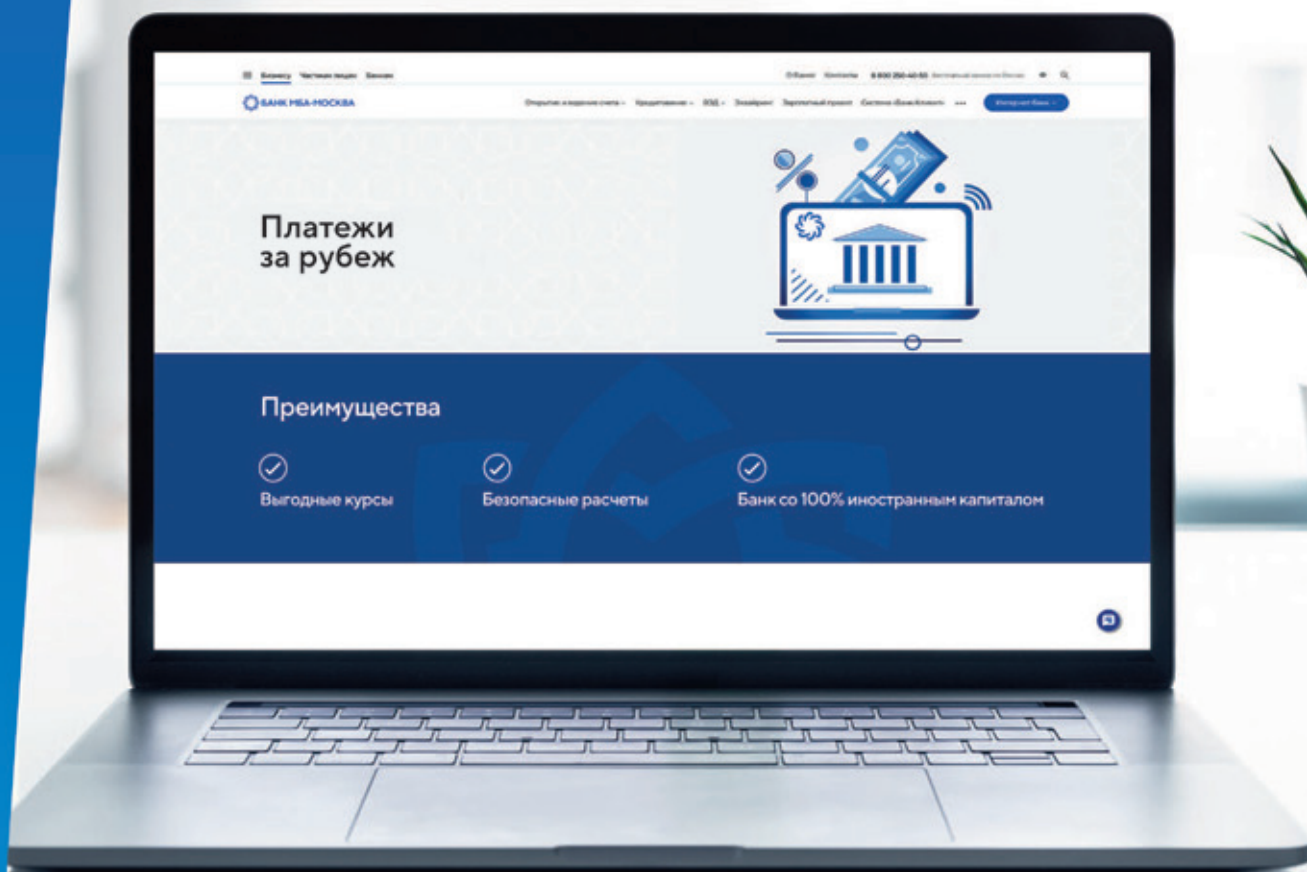
**РОССИЙСКИЙ
ПРОМЫШЛЕННИК**
МЕЖДУНАРОДНЫЙ ФОРУМ-ВЫСТАВКА



АНДРЕЙ КОЗЛОВ,
RUSSIANLEGAL:

**«ЛУЧШИЙ ВЫХОД
ИЗ КОНФЛИКТА –
СПОСОБНОСТЬ УБЕЖДАТЬ
ЗА СТОЛОМ ПЕРЕГОВОРОВ»**





ПЛАТЕЖИ ЗА РУБЕЖ

**в Азербайджан, Кыргызстан, Таджикистан,
Узбекистан, Грузию, Белоруссию,
Китай, Турцию, Сербию
для юридических лиц**

8 800 250-40-50

ibam.ru

ard.moscow

«Банк «МБА-МОСКВА» ООО, 123022, г. Москва, ул. Рочдельская, д. 14, стр. 1, ОГРН 1027739877857 от 25.12.2002 года.
Генеральная лицензия Банка России № 3395 от 30.01.2012 года.
Предложение не является офертой.

В соответствии с действующими Тарифами «Банка «МБА-МОСКВА» ООО

Реклама

6+

 **БАНК МБА-МОСКВА**

Реклама. Рекламодатель ООО БАНК МБА-МОСКВА ИНН 7704113772. Erid: 2VSb5wSqsUD

RBG

www.rbgmedia.ru

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

12+

Учредитель и издатель:

ООО «БИЗНЕС-ДИАЛОГ МЕДИА»

при поддержке ТПП РФ

Главный редактор: Мария Сергеевна Суворовская

Заместитель директора по коммерческим вопросам:

Ирина Длугач

Редактор номера: Екатерина Золотарева

Дизайн/вёрстка: Александр Лобов

Дирекция развития и PR: Ольга Иванова,

Кира Кузмина, Наталья Фастова

Журналисты: Алина Волкова,

Вячеслав Колесников

Фото: Андрей Волков, Роман Новиков,

РИА Новости

Отпечатано в типографии ООО «ВИВА-СТАР»,

г. Москва, ул. Электрозаводская, д. 20, стр. 3.

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 RBG.

Рукописи не рецензируются и не возвращаются.

Адрес редакции и издателя: 143966, Московская

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

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

Тел.: +7 (495) 528-17-35

Издатель: ООО «Бизнес-Диалог Медиа»

Зарегистрировано Федеральной службой по надзору в

сфере связи, информационных технологий и массовых

коммуникаций. Регистрационный номер

средства массовой информации ПИ № ФС77-70487

от 25 июля 2017.

RBG № 40/325 октябрь 2025

Подписано в печать: 15.10.2025

Дата выхода в свет: 20.10.2025

Тираж: 15 000. Цена свободная.

RBG

www.rbgmedia.ru

Business publication about development, industries,

prospects, business personalities in Russia and abroad.

12+

Founder and publisher:

BUSINESS DIALOG MEDIA LLC

with the support of the CCI of Russia

The editor-in-chief: Maria Suvorovskaya

Deputy Marketing Director: Irina Dlugach

Managing Editor: Ekaterina Zolotareva

Designer: Alexandr Lobov

Directorate for Development and PR: Olga Ivanova,

Kira Kuzmina, Natalia Fastova

Journalists: Alina Volkova,

Vyacheslav Kolesnikov

Photo: Andrey Volkov, Roman Novikov,

RIA Novosti

Printed in the printing house of VIVASTAR LLC,

Moscow, ul. Elektrozavodskaya, 20, building 3.

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 RBG.

Materials are not reviewed and returned.

Address of the founder and publisher:

23-1-2 ul. Pobedi, Reutov, the Moscow region, 143966

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

Tel.: +7 (495) 528-17-35

Publisher: Business-Dialog Media LLC

Registered by the Federal Service for Supervision of

Communications, Information Technology, and Mass

Media. Media registration number PI # FS77-70487

from July 25, 2017.

RBG № 40/325 Oktober 2025

Signed to the press: 15.10.2025

Date of issue: 20.10.2025

Edition: 15 000 copies. Open price.

СОДЕРЖАНИЕ

АКТУАЛЬНО

3 «РОССИЙСКИЙ ПРОМЫШЛЕННИК» – ФОРУМ ЛИДЕРОВ ЛИЦО С ОБЛОЖКИ

4 АНДРЕЙ КОЗЛОВ, RUSSIANLEGAL: «ЛУЧШИЙ ВЫХОД ИЗ КОНФЛИКТА – СПОСОБНОСТЬ УБЕЖДАТЬ ЗА СТОЛОМ ПЕРЕГОВОРОВ»

СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА

10 «МЕТАЛЛРЕСУРС»: НАДЕЖНЫЕ МЕТАЛЛОКОНСТРУКЦИИ ДЛЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В КОСМОСЕ, НА СУШЕ И НА МОРЕ

14 «ШПАЛАЕКБ»: ПОСТРОИМ НАШ ПУТЬ ВМЕСТЕ!

18 «КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ»: ПРОМЫШЛЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ – СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЖИЗНЕННАЯ НЕОБХОДИМОСТЬ РОССИИ

22 ЛЮДИНОВСКАЯ ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ПЛОЩАДКА «УЛЬТРАДЕКОР» – УНИКАЛЬНЫЙ КОМПЛЕКС ГЛУБОКОЙ ПЕРЕРАБОТКИ НИЗКОСОРТНОЙ ДРЕВЕСИНЫ, НЕ ИМЕЮЩИЙ АНАЛОГОВ В США, КИТАЕ И ЕВРОПЕ

26 ВЛАДЛЕН ЗОЛОТАРЁВ: «ЦИФРОВИЗАЦИЯ В ЛОГИСТИКЕ КАК ОСНОВА ЭФФЕКТИВНОСТИ И АДАПТАЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ»

30 ВЛАДИМИР ЗАЙЦЕВ: «СЕГОДНЯ АДВОКАТ – ЭТО И СОВЕТНИК, И ЗАЩИТНИК, И ПАРТНЁР БИЗНЕСА»

34 АЛЕКСЕЙ ГВОЗДЕВ, «БИОСЕНСОР АН»: ЗАЧЕМ НАМ ВНЕШНИЙ РЫНОК?

38 ЮЛИЯ ПЕТРОВА, РИОНА: «У МЕНЯ НЕТ СОМНЕНИЙ, ЧТО МЫ НА ПРАВИЛЬНОМ ПУТИ»

СДЕЛАНО В РОССИИ

42 ВЕРОНИКА НИКИШИНА, РЭЦ: «НА ФОРУМЕ «СДЕЛАНО В РОССИИ» ЗАРОЖДАЮТСЯ ДЕСЯТКИ ВЗАИМОВЫГОДНЫХ МЕЖДУНАРОДНЫХ ПРОЕКТОВ»

46 АНАСТАСИЯ РОМАНОВСКАЯ, «ЛИСТЕРРА»: ВЕРИМ В ЗАВТРАШНИЙ ДЕНЬ И ДЕЛАЕМ МИР ЛУЧШЕ

50 «РУСЬ-ТУРБО»: ДОВОДИМ ОБОРУДОВАНИЕ ДО СОВЕРШЕНСТВА

54 МАРИНА БАРАНОВА, «ЭЛЕКТРОСТАРТ»: «МЫ ПРЕДЛАГАЕМ ЦЕЛОСТНЫЕ ОБРАЗЫ И НАСТРОЕНИЕ ДЛЯ ГОРОДСКИХ ПРОСТРАНСТВ»

С 29 по 31 октября 2025 года в конгрессно-выставочном центре «Экспофорум» пройдёт XXIX Международный форум-выставка «Российский промышленник», который является федеральной площадкой, объединяющей руководителей предприятий и компаний ведущих отраслей промышленности для взаимодействия с государством, технологическими компаниями, финансовым сектором, научными организациями и институтами, малым и средним бизнесом, а также с международными партнёрами.

ФОРУМ ЛИДЕРОВ: ВМЕСТЕ ОПРЕДЕЛЯЕМ БУДУЩЕЕ ПРОМЫШЛЕННОГО РАЗВИТИЯ!



В этом году Форум-выставка «Российский промышленник» приобретает особый статус – событие приурочено к 120-летию Министерства промышленности и торговли Российской Федерации. Главная тема – «Индустриализация как основа национальных проектов». Мероприятие соберёт свыше 18 000 специалистов и руководителей крупных промышленных компаний, представителей науки и органов власти более чем из 42 регионов России и 35 стран мира.

Форум-выставка организован Российским союзом промышленников и предпринимателей (РСПП), Министерством промышленности и торговли Российской Федерации и Правительством Санкт-Петербурга при поддержке Правительства РФ.

В работе Форума-выставки «Российский промышленник» примут участие представители Правительства Российской Федерации, Совета Федерации и Государственной Думы, руководители регионов, собственники и топ-менеджеры российских компаний, международные делегации из Китая, Индии, Бразилии, ЮАР, Турции, ОАЭ, Ирана, Индонезии, Вьетнама, Омана и из других стран. Кроме того, на площадке будут представлены отраслевые объединения и межгосударственные ассоциации (ЕАЭС, АСЕАН и БРИКС+), что обеспечит широкую международную и межотраслевую кооперацию.

Среди ключевых участников – министр промышленности и торговли Российской Федерации Антон Алиханов, президент Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП) Александр Шохин, губернатор Санкт-Петербурга Александр Беглов.

Выставочная часть объединит свыше 400 компаний из России и дружественных

стран, которые представят новейшие достижения национальных проектов в таких направлениях, как «Средства производства и автоматизация», «Новые материалы и химия», «Транспортная мобильность», «Перспективные космические технологии» и «Экспорт».

Деловая программа затронет вопросы по созданию инновационной продукции, развитию комплексных производственных цепочек, внедрению роботизации и автоматизации, цифровой трансформации, повышению производительности труда и решению проблемы нехватки квалифицированных кадров. Всего состоится более 100 мероприятий: панельные дискуссии, круглые столы, международные бизнес-диалоги, заседания профильных ассоциаций, конференции, стратегические сессии. Одним из важных событий станет Форум «Национальная система квалификаций России» (организатор – Национальное агентство развития квалификаций (НАРК)) – ежегодное всероссийское мероприятие, посвящённое развитию системы квалификаций и её значению для кадрового обеспечения национальных проектов и государственных программ. Конгресс «Безопасность промышленных объектов» (организатор – ООО «ЭФ-Интернэшнл») объединит представителей бизнеса, власти и науки для обмена опытом и поиска стратегических решений актуальных вопросов промышленной безопасности. Форум «Промышленная экология» (организаторы – ООО «ЭФ-Интернэшнл», ООО «ЕРБА-Эко консалтинг», Ассоциация развития экомониторинга (АРЭМ) и Совет ТПП РФ по развитию экономики замкнутого цикла и экологии) предложит пленарные и тематические сессии по устойчивому развитию, контролю выбросов и сбросов,

цифровым технологиям, а также круглый стол по применению НДТ и современному оборудованию.

Ключевое событие Форума-выставки – ежегодный промышленный завтрак, где встретятся региональные министры промышленности и экономического развития, чтобы обсудить стратегию достижения национальной цели «Технологическое лидерство». В дискуссии примут участие представители Минпромторга России, руководители органов власти более чем из 30 субъектов страны, ведущие эксперты и СМИ.

На площадке будет работать Центр деловых контактов, где запланировано проведение свыше 2000 переговоров.

Для гостей Форума-выставки будет организована программа промышленного туризма с экскурсией на ведущие предприятия Санкт-Петербурга. Международный форум-выставка «Российский промышленник – 2025» пройдёт одновременно с тремя важными мероприятиями: Международным муниципальным форумом БРИКС (организатор – Правительство Москвы), Санкт-Петербургским научно-образовательным салоном (организатор – Комитет по науке и высшей школе Правительства Санкт-Петербурга) и Санкт-Петербургским конгрессом «Профессиональное образование, наука и инновации в XXI веке» (организатор – Комитет по науке и высшей школе Правительства Санкт-Петербурга).

Международный форум-выставка «Российский промышленник – 2025» выступит площадкой, где будут звучать конкретные идеи, направленные на развитие технологий, повышение конкурентоспособности отечественной экономики, формирование сильного, инновационного и устойчивого будущего российской промышленности.



Андрей Козлов,
RUSSIANLEGAL:
«ЛУЧШИЙ ВЫХОД
ИЗ КОНФЛИКТА –
СПОСОБНОСТЬ
УБЕЖДАТЬ ЗА СТОЛОМ
ПЕРЕГОВОРОВ»

Адвокатское бюро RussianLegal в 2025 году отмечает своё 10-летие. Этот рубеж RussianLegal проходит в статусе одного из ведущих бюро по защите активов, по версии рейтинга Коммерсант 2025 года, имея за плечами внушительный послужной список разрешённых конфликтов вокруг предприятий по всей стране. Мы попросили адвоката, основателя Адвокатского бюро RussianLegal Андрея Козлова подвести итоги десятилетней деятельности RussianLegal и поделиться своими секретами урегулирования ситуаций между собственниками бизнеса.



НАШЕ МАСТЕРСТВО – НЕ БИЗНЕС

– Андрей Валерьевич, какие результаты демонстрирует Бюро в настоящее время и что для вас является индикатором успешной работы?

– Начнём с того, что RussianLegal – адвокатское бюро с чёткой специализацией. Мы защищаем владельцев предприятий от недобросовестных действий бизнес-партнёров, менеджмента, кредиторов и супругов. Подобные ситуации угрожают не только самому активу, но и благосостоянию его владельца, а нередко даже его личной свободе. Поэтому ключевой индикатор у нас один: какому количеству собственников компаний нам удалось помочь. Прошедший год был для нас по-настоящему знаковым. На Урале мы одержали серию судебных побед вокруг известной региональной отельной сети, в Московской области сохранили корпоративный контроль над двумя крупными предприятиями в области дорожного строительства и складской логистики, а в Северной столице добились урегулирования конфликта на одном из крупнейших мясоперерабатывающих заводов, и, что особенно важно, без единого суда, только за счёт выверенной корпоративной работы и переговоров. В настоящий момент бюро сосредоточено на особо сложных поручениях в области транспорта, метростроения и угольной промышленности.

«В МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ МЫ СОХРАНИЛИ КОНТРОЛЬ НАД ДВУМЯ КРУПНЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ, В СЕВЕРНОЙ СТОЛИЦЕ ДОБИЛИСЬ УРЕГУЛИРОВАНИЯ КОНФЛИКТА БЕЗ ЕДИНОГО СУДА – ТОЛЬКО ЗА СЧЁТ КОРПОРАТИВНОЙ РАБОТЫ И ПЕРЕГОВОРОВ».

– К слову, о масштабе. Не думаете ли вы над тем, чтобы масштабировать свой бизнес, ведь такая помощь, как разрешение конфликтов, нужна сотням, если не тысячам компаний?

– Наша специализация – не бизнес, в котором можно делегировать управление менеджменту и занять позицию акционера. Наша команда работает напрямую с собственником компании, и это требует 100% нашего времени и усилий. Лично себя я воспринимаю как врача-нейрохирурга, готового в любой момент к экстренной и деликатной работе, а не главы больницы, отдалённого от ежедневной врачебной практики. От точности и продуманности моих действий зависит судьба «пациента» – владельца предприятия. Это означает, что разработка стратегии, выступление в суде, ведение переговоров – мои непосредственные обязанности, что исключает, как принято говорить, работу на потоке.

– Ваш ответ отличается от ныне распространённого в профессиональном сообществе взгляда, что юридические услуги, в том числе адвокатура, – это не что иное, как бизнес, и что для успешной деятельности нужно подчиняться её законам. Согласны ли вы с этим утверждением?

– Согласен с тем, что водораздел между бизнесом и нашей профессией состоит не во внешних проявлениях, которые, к слову, могут быть очень схожи, а в глубине этих явлений. Смысл бизнеса – прибыль. Суть нашей профессии, как и во врачевании, выражается другим словом, и это слово – помощь.



Представьте себе частную клинику с планом продаж. Согласитесь ли вы доверить свою судьбу врачу, у которого на первом месте стоит не врачебная этика? Подведу итог: восприятие нашего ремесла как бизнеса искажает саму суть профессии, лишая её того некоммерческого начала, которое вплетено в её ДНК.

**«ВОСПРИЯТИЕ
НАШЕГО РЕМЕСЛА
КАК БИЗНЕСА
ИСКАЖАЕТ САМУ
СУТЬ ПРОФЕССИИ,
ЛИШАЯ ЕЁ ТОГО НЕ-
КОММЕРЧЕСКОГО
НАЧАЛА, КОТОРОЕ
ВПЛЕТЕНО В ЕЁ ДНК».**

– Приведите типичный пример ситуации, с которой к вам обращаются владельцы компаний?

– Продолжая врачебную метафору, скажу так: к нам обращаются, когда болезнь перешла в острую фазу. Случай из практики: генеральный директор головной структуры отстранил бенефициаров от контроля над дочерними обществами, введя в промежуточную структуру нового участника с микродолей в 1% и дав ему право вето на все корпоративные решения холдинга. Другой пример: второй акционер саботировал одобрение кредитной линии и спровоцировал на предприятии кассовый разрыв, параллельно переманив на свою сторону главного бухгалтера, IT-директора и других управленцев. В таких случаях требуется быстрый и выверенный ответ незаконным действиям противоборствующих сторон – от истребования в суде обеспечительных мер, запрещающих переход прав на акции или принятие корпоративных решений, до увольнения сотрудников, замешанных в корпоративных интригах. Другими словами, от нас ждут моментальной и предельно точной реакции на вознившую угрозу.

ПЕРЕГОВОРЫ КАК ИСКУССТВО СОЗИДАТЬ МИР

– Встретимся в суде или сядем за стол переговоров? Какой подход использует ваше бюро?

– По моему опыту, во многих конфликтах суды не эффективны как с позиции

затраченных времени и денег, так и конечного результата. Понимая это, наше бюро ставит переговоры на первое место. Мы не только ведём переговоры, но и создаём предпосылки для диалога. В нашей практике был даже случай, когда мостиком к диалогу между сторонами конфликта – бывшими супругами, делившими огромный массив нажитого имущества, стала фраза представителя другой стороны, брошенная свысока после окончания судебного заседания. Я обернул это в повод для встречи за чашкой кофе. Эта встреча запустила необратимый процесс сближения в позициях, и через месяц мы подписали соглашение по российскому и иностранному праву, которое поставило точку во всех имущественных вопросах.

– Как сделать так, чтобы стороны вместо судебной вражды смогли договориться о мире?

– За годы активной переговорной работы я вывел следующую формулу: для мира нужны три ингредиента – психология, коммерция и право. Первый шаг – найти понимание в понятийной плоскости. Другими словами, исследовать суть конфликта, его генезис и претензии каждой стороны. Второй шаг – это деньги. Имея цель выкупить партнёра по бизнесу или выйти из него самому, на стол нужно выкладывать тщательно проработанные коммерческие предложения, которые способны выдержать шквал возражений и контраргументов.

тов другой стороны. Если по первым двум пунктам «есть контакт», то юридические нюансы – это дело техники, хотя порой весьма изощрённой.

С философских позиций конфликт мне напоминает символы Инь и Янь. У каждой стороны своя правда, которые, при внимательном исследовании, становятся единым целым. Другими словами, в способности понять конфликтную ситуацию со всех её граней и спрятан священный ключ к миру.

«ВО МНОГИХ КОНФЛИКТАХ СУДЫ НЕ ЭФФЕКТИВНЫ КАК С ПОЗИЦИИ ЗАТРАЧЕННЫХ ВРЕМЕНИ И ДЕНЕГ, ТАК И КОНЕЧНОГО РЕЗУЛЬТАТА».

– Приведите пример, как вам удаётся мирить бизнесменов?

– В одном из недавних поручений мы смогли добраться до первопричины крайне агрессивных действий со стороны второго акционера, с которым нашего доверителя связывали десятки лет совместной деятельности. Причина была в том, что наш доверитель озвучил план продать завод. Это стало ударом для его партнёра, который подсознательно воспринимал совместный бизнес как своё детище, а не как актив и предмет купли-продажи. Раскопав эти причины, мы смогли перестроить переговорный процесс, признав значимый вклад в развитие бизнеса второго партнёра, что было абсолютной правдой. Через несколько недель мы смогли обо всём договориться и выкупили долю второго партнёра за справедливую стоимость, которая была значительно ниже изначальных предложений.

УГОЛОВНАЯ СТОРОНА КОНФЛИКТА

– Как часто в корпоративных конфликтах присутствует уголовно-правовая составляющая?

– Риск уголовного преследования есть, пожалуй, в каждом бизнес-конфликте. Он

проявляется как через угрозы, так и через реальные уголовные дела. Принципиальная позиция нашего бюро – сводить этот риск к минимуму и не переводить конфликт в уголовно-правовую плоскость. Достаточно одного дня для подачи заявления в органы, нескольких месяцев – для проведения проверки и возбуждения дела. Но всей жизни не хватит, чтобы справиться с последствиями этого. Другими словами, запустить правоохранительную машину можно, а остановить в 98% случаев – нет. Чтобы в этом убедиться, взгляните на официальную статистику.

Участникам корпоративных конфликтов следует помнить о том, что язык уголовного права формален и позволяет относить многие фрагменты управленческой деятельности к тем или иным статьям Уголовного кодекса, включая превышение должностных полномочий и мошенничество. Это делает уголовно-правовой механизм обоюдоострым мечом, который может сразить не только условную жертву, но и самого инициатора обращения в правоохранительные органы.

– Есть ли у вас видение, как создать разумную дистанцию между правоохранительной системой и предпринимателями,

с тем чтобы корпоративные конфликты оставались предметом арбитражных споров, а не уголовных дел?

– Изменить закон. В профессиональном сообществе мы последовательно продвигаем идею корректировки механизмов уголовного преследования. Наша сессия по мерам пресечения в виде заключения под стражу в отношении предпринимателей на недавнем Петербургском международном юридическом форуме (мы провели её вместе с Ассоциацией юристов России и её главой В.С. Груздевым, судьями Верховного суда РФ, Уполномоченным по делам предпринимателей) вызвала широкий общественный резонанс. В настоящее время Адвокатское бюро RussianLegal прорабатывает законодательные предложения по перезапуску процессуальных гарантий в отношении предпринимателей, в числе которых запрет на ограничение свободы на этапе предварительного следствия и возможность прекращения дела при условии экономической компенсации – возмещения ущерба и уплаты штрафа в бюджет.

– Можете поделиться своими предложениями?

– Конечно. Замечу, при избрании меры пресечения закон обязывает сле-



дователя провести «тест» – определить, совершено деяние в сфере предпринимательской деятельности или нет. Если да, он обязан подчиниться гарантиям, установленным в отношении предпринимателей, и вести дело с учётом этих ограничений. Другое дело, что такая оценка носит строго субъективный характер, и не всегда, далеко не всегда, следовательно усматривает предпринимательскую составляющую, даже когда она представляется очевидной. Налицо конфликт интересов. В этой связи у нас есть два предложения. Первое – упростить «тест», сделав его объективным и не зависящим от воли следователя. К примеру, можно отталкиваться от того, кто является потерпевшим: если заявителем по делу является коммерческая организация, то предпринимательская деятельность презюмируется.

Второе – расширить компетенцию Уполномоченного по защите прав предпринимателей при Президенте Российской Федерации, повысив юридический статус его заключений о нарушении прав предпринимателей. В настоящее время для правоохранительных органов его позиция носит рекомендательный характер. Пора ей придать обязательный характер: если в СИЗО оказался предприниматель и это установлено Уполномоченным при Президенте России, для прокурора это должно быть инструкцией к действию –

изменить меру. Придание институту Уполномоченного более значимого статуса в уголовном производстве станет важным механизмом в системе сдержек и противовесов, которая сейчас кренится в сторону обвинения.

«ДЛЯ МИРА НУЖНЫ ТРИ ИНГРЕДИЕНТА: ПСИХОЛОГИЯ, КОММЕРЦИЯ И ПРАВО».

НАСКОЛЬКО ЗПИФЫ И ЛИЧНЫЕ ФОНДЫ ЗАЩИЩАЮТ АКТИВЫ?

– Имея огромный опыт, видите ли вы зарождение новых трендов в вашей сфере?

– Мы наблюдаем, как огромное количество крупных активов переходит под управление закрытых паевых инвестиционных фондов (ЗПИФов). С одной стороны, эта структура считается эффективным решением для обеспечения приватности и смягчения налоговой нагрузки. С дру-

гой – мы видим её уязвимость в случае конфликта с пайщиками или доверительным управляющим. В отличие от АО или ООО, в которых в течение десятилетий совершенствовались механизмы корпоративной защиты участников и акционеров, ЗПИФы не имеют подобной защитной обвязки, что ставит в уязвимое положение их бенефициаров. Главное, что важно понимать: передавая актив в ЗПИФ, вы перестаёте быть собственником и отдаёте юридические рычаги управления доверительному управляющему. И если при благоприятных обстоятельствах фактическое управление активом может не претерпеть изменений, то при прохождении бизнеса через кризис с риском банкротства и субсидиарной ответственности управляющая компания будет действовать в своём интересе, в первую очередь снижая персональные риски, а не отражая волю и управленческое видение бенефициаров.

Учитывая это, мы видим острую необходимость в тщательной проработке правил доверительного управления, функционирования инвестиционного комитета, а если конфликт состоялся – в понимании уязвимых мест корпоративной структуры, правильном взаимодействии с доверительным управляющим.

Для тех, кто озабочен защитой своих активов на долгую перспективу, следует обратить внимание на личные фонды – но-





вый механизм структурирования активов, который не только обеспечивает конфиденциальность владения, гибкое корпоративное управление, налоговые преференции, но и по прошествии пятилетнего интервала освобождает имущество фонда от риска субсидиарной ответственности по долгам его учредителя. Мы наблюдаем появление корпоративной структуры, которая имеет серьёзный потенциал сохранения и приумножения благосостояния. Насколько этот потенциал будет реализован, покажет время.

– Андрей Валерьевич, в заключение хотим поинтересоваться планами бюро в области просвещения. Напомним нашим читателям, что RussianLegal известно своими масштабными образовательны-

ми проектами. В 2023 году RussianLegal было признано юридической фирмой года в области образования, по версии «Право300», за проект Российский юридический турнир – масштабный игровой судебный процесс среди студентов со всей России.

– В конце года моя команда и я проведём третий по счёту ежегодный курс «Корпоративные споры» для студентов магистратуры Президентской академии. Курс пользуется большим успехом у студентов. Мы проводим обучение в интерактивной форме на основе реальных кейсов бюро, делясь секретами адвокатской работы, отлично дополняющими академические знания студентов. На следующий год у бюро есть и другие планы, но пусть пока они останутся адвокатской тайной!

«ПЕРЕДАВАЯ АКТИВ В ЗПИФ, ВЫ ПЕРЕСТАЁТЕ БЫТЬ СОБСТВЕННИКОМ И ОТДАЁТЕ ЮРИДИЧЕСКИЕ РЫЧАГИ УПРАВЛЕНИЯ ДОВЕРИТЕЛЬНОМУ УПРАВЛЯЮЩЕМУ. ПРИ ПРОХОЖДЕНИИ БИЗНЕСА ЧЕРЕЗ КРИЗИС УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ БУДЕТ ДЕЙСТВОВАТЬ В СВОЁМ ИНТЕРЕСЕ, СНИЖАЯ ПЕРСОНАЛЬНЫЕ РИСКИ».

Подготовила Алина Волкова



«МЕТАЛЛРЕСУРС»: НАДЁЖНЫЕ МЕТАЛЛОКОНСТРУКЦИИ ДЛЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В КОСМОСЕ, НА СУШЕ И НА МОРЕ



На протяжении многих лет компания «МеталлРесурс» изготавливает детали по чертежам, эскизам и образцам заказчиков для постоянных клиентов из Москвы и Московской области, Санкт-Петербурга, Казани, Челябинска, Саратова, Краснодара, Екатеринбурга, Ростова-на-Дону и иных городов России, Беларуси и ряда других стран. Многолетнее сотрудничество с крупнейшими металлургическими комбинатами России, возможность закупать сырьё напрямую, хранить на собственных складах в необходимом объёме и ассортименте обеспечивают сокращение себестоимости конечной продукции и выполнение заказов в минимальные сроки. Продукция, произведённая квалифицированными специалистами на современном оборудовании, надёжна, она используется в самых различных отраслях российской промышленности: атомной, машиностроительной и даже в космической отрасли. О возможностях и потенциале предприятия, спектре выпускаемых изделий и планах по развитию мы беседуем с Даниилом Малеевым, кандидатом технических наук, руководителем проекта по металлообработке компании «МеталлРесурс».



– Данил Николаевич, как возникла компания, на какой базе? Почему было выбрано именно такое направление деятельности?

– Торгово-производственная компания «МеталлРесурс» работает на российском рынке с 1998 года. Компания начинала свой путь в качестве продавца инструментальных и конструкционных марок стали от российских и зарубежных производителей. Данное направление деятельности было выбрано в связи с высокой плотностью промышленных предприятий в домашнем регионе и, соответственно, с высоким спросом на данную продукцию. С 2015 года основные усилия компании сосредоточены на развитии направления металлообработки и производства деталей по чертежам заказчика.

**«СОВРЕМЕННЫЙ
СТАНОЧНЫЙ ПАРК,
КВАЛИФИЦИРОВАННЫЕ
СПЕЦИАЛИСТЫ И
ОПЫТ РЕШЕНИЯ
НЕСТАНДАРТНЫХ ЗАДАЧ
ПОЗВОЛЯЮТ ВЫПОЛНЯТЬ
ПРОЕКТЫ ВСЕХ УРОВНЕЙ
СЛОЖНОСТИ».**

– Расскажите о производственных мощностях. Какими возможностями сегодня обладает предприятие? Какие инновационные технологии и методики применяются при производстве?

– Современный станочный парк, квалифицированные специалисты и опыт решения нестандартных задач позволяют нам выполнять проекты всех уровней сложности: метизы, втулки, элементы металлоконструкций, валы, фланцы, муфты, штампы, пресс-формы и многое другое. Произведённые металлические изделия отвечают мировым стандартам качества, изготавливаются в строгом соответствии заявленным требованиям и конструкторской документации. Мы имеем сильную токарную группу станков и можем обрабатывать детали от мелких высокоточных до крупногабаритных диаметром до 1100 мм и весом до 8 тонн.

У нас также есть свой технический отдел, состоящий из двух конструкторов, технологов и технических специалистов.

– Как проводятся испытания и проверка качества изделий?

– Мы сертифицированы по ISO 9001:2015, соответственно, произведённые



ные нами изделия отвечают мировым стандартам качества. У нас также есть свой отдел ОТК, который проводит контроль качества всех наших изделий.

– В 2022 году у вас расширились производственные площади. Что это дало предприятию?

– Благодаря расширению производственных площадей мы смогли закупить и запустить в работу новое оборудование, которое позволило расширить диапазон наших возможностей по металлообработке. Плюс у нас появился сварочный цех – теперь мы можем выдавать рынку крупногабаритные металлоконструкции согласно КМД заказчиков. Появление сварочного цеха и квалифицированных специалистов привело к генерации новых идей, в скором будущем мы предложим рынку новые продукты для сегмента строительства.

– Какую продукцию сегодня выпускает предприятие?

– Сегодня мы производим большой ассортимент деталей (валы, втулки, муфты, ролики, фланцы, оси, метизы и др.) и инструментальной оснастки (штампы, матрицы, пресс-формы, пуансоны и т.д.) по чертежам заказчиков. К тому же мы уверенно вошли в сегмент производителей металлоконструкций и можем ежемесячно выдавать рынку до 200 тонн готовых металлоконструкций согласно КМД заказчиков.

– Кто ваши основные клиенты? Есть ли среди них те, кто сотрудничает с вами на долгосрочной основе?

– Благодаря широкому диапазону наших возможностей в металлообработке нашими клиентами являются как представители малого и среднего бизнеса, так и тяжеловесы различных сегментов промышленности нашей страны. У нас уже сложился свой определённый костяк постоянных заказчиков из сегментов ВПК, атомной промышленности, строительства и машиностроения. Эти заказчики доверяют нам, вместе мы, как говорится, прошли огонь и воду. Но нет предела совершенству, мы продолжаем искать надёжных и стабильных заказчиков, чтобы, в свою очередь, стать их надёжной опорой и партнёром на пути выполнения больших проектов.

– Можете привести примеры наиболее сложных или интересных заказов, которые вам приходилось выполнять?

– Проектов было очень много, они все уникальны и индивидуальны. Мне больше всего запомнились заказы из отрасли атомной промышленности по крупногабаритным металлоконструкциям для транспортировки опасных грузов и большим тройникам (вес каждого готового тройника – около 500 кг, а вес заготовки составлял около 2000 кг) и отводам из нержавеющей стали. Заслуживали особого внимания проекты по тестовым новым деталям из чугуна, которые встанут в серию в 2026–2027 годах для новых видов

сельскохозяйственной и дорожной техники. Мы также получали в работу очень интересные тонкостенные алюминиевые корпуса и небольшие детали из титана. По программе импортозамещения нам удалось выполнить целый ряд заказов на сварные электроды из бериллиевой меди, валы, шестерни и зубчатые колёса для ремонта импортного оборудования и т.д. В настоящее время мы выполняем очень важный, уникальный заказ на детали для тренажёров, которые будут работать на новой российской космической станции.

– Какова география поставок вашей продукции? Это только Россия или другие страны тоже?

– За счёт развитой логистики мы не ограничены географически. Мы выполняем поставку готовых деталей как по всей территории России, так и в страны ближнего зарубежья. Например, буквально в сентябре, после землетрясения на Камчатке, мы активно помогали нашим соотечественникам восстанавливать оборудование в производственных цехах. Мы оперативно произвели необходимые детали и отправили их самолётом получателю. Иными словами, если есть задача, решение найдётся. Большие расстояния уже не являются преградой – вопрос только в цене и сроках.

**«В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ
МЫ ВЫПОЛНЯЕМ
УНИКАЛЬНЫЙ ЗАКАЗ
НА ДЕТАЛИ ДЛЯ
ТРЕНАЖЁРОВ, КОТОРЫЕ
БУДУТ РАБОТАТЬ НА
НОВОЙ РОССИЙСКОЙ
КОСМИЧЕСКОЙ
СТАНЦИИ».**

– Кто является поставщиками сырья для вашей продукции? Это отечественные предприятия или зарубежные тоже?

– «МеталлРесурс» является представителем крупнейших металлургических комбинатов России и Китая. До 2022 года мы также активно сотрудничали и с европейскими комбинатами, в сегодняшних условиях стараемся в первую очередь использовать отечественное сырьё.

– Наряду с российскими станками вы используете также импортные. Не возникает ли проблем с поставками запчастей в связи с санкциями?

– Я думаю, что любой производитель в последнее время, так или иначе, сталки-



вался с проблемами в поставках запчастей для оборудования. Но мы нашли выход из этой ситуации: отладили каналы поставок, регулярно следим за тем, чтобы на складах всегда были в наличии необходимые комплекты запчастей, дабы не останавливать производство или, как минимум, избежать длительных простоев.

– Расскажите, в чём заключаются ваши конкурентные преимущества.

– «МеталлРесурс» обладает производственными и высококвалифицированными кадровыми ресурсами для реализации масштабных проектов практически любого уровня сложности федерального значения. Также мы являемся действующей металлобазой и постоянно поддерживаем на складе наличие более 700 тонн металлопроката – 30 марок инструментальных и конструкционных сталей. Среди них X12МФ, 95X18, 9ХС, ХВГ, 40Х13, 65Г, 6ХВ2С, 40Х, ст.45, ст.20 и пр. Соответственно, срок производства будет короче, чем у исполнителей, у которых такого собственного склада нет.

– Есть ли у вас услуги по гарантийному и сервисному обслуживанию своей продукции?

– Мы предоставляем гарантии на наши изделия по отдельному согласованию с заказчиками и при необходимости прописываем их в спецификациях к договору. Соответственно, мы несём ответственность за работу наших изделий в рамках согласованных гарантийных обязательств.

– С какими современными вызовами приходится сталкиваться предприятию? Как вы их преодолеваете?

– Вряд ли скажу что-то новое. Мне кажется, что главным вызовом для всех производителей является отсутствие стабильного прогнозируемого спроса на производимую

продукцию. Когда есть план закупок на год вперёд и дальше, можно строить планы, обновлять и расширять станкопарк, набирать людей и т.п. В нашем случае всё непредсказуемо и меняется буквально в мгновение ока. Каждый день мы вынуждены приспособливаться, искать новых заказчиков, осваивать незнакомые ниши и сегменты промышленности. Кредитная политика для бизнеса тоже оставляет желать лучшего. Мы вынуждены продумывать каждый шаг, так как цена любой ошибки крайне высока. Если будет стабильный спрос на нашу продукцию с серийными заказами, всё остальное наладим.

**«ОБЩАЯ
ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ
ПРЕДПРИЯТИЯ –
ПОРЯДКА 200 ТОНН
СВАРНЫХ
КРУПНОГАБАРИТНЫХ
МЕТАЛЛОКОНСТРУКЦИЙ
В МЕСЯЦ».**

– Как вы поддерживаете корпоративный дух в компании. Какова ваша социальная политика в отношении коллектива?

– Люди – наше всё! Мы стараемся максимально бережно и внимательно относиться к каждому нашему сотруднику, вникаем в суть каждой проблемы, которая может помешать сотруднику плодотворно продолжать работу на нашем предприятии, и всегда стараемся решить вопрос в пользу работника. Помогаем с жильём, с транспор-

тировкой на рабочее место, с условиями работы. В нашем коллективе трудятся как сотрудники, которые переехали к нам из других регионов России, так и иностранные высококвалифицированные специалисты.

У нас заведены свои традиции. Например, весь коллектив всегда поздравляет именинников на день рождения и устраивает по этому поводу совместный обед. Руководство в этой связи тоже всегда отдельно поздравляет виновников торжества – в виде приятного бонуса. Это создаёт ощущение нужности: все чувствуют себя звеном большой цепи и членом большой дружной семьи. На все значительные праздники организуются совместные мероприятия.

– Расскажите о перспективных планах развития предприятия.

– «МеталлРесурс» планирует и дальше расширять диапазон своих возможностей по металлообработке. Думаем, в ближайшем будущем наши производственные мощности станут ещё масштабнее. Для новых потенциальных задач уже заказывается новое оборудование. Часть оборудования уже готова и скоро будет отправляться в Россию. Также мы разрабатываем новую линейку собственных продуктов для сегмента частного строительства. Мы находимся в постоянном поиске новых возможностей и готовы взяться за решение самых амбициозных задач.

<https://bor-z.ru/>



Подготовил Вячеслав Колесников



На правах рекламы



«ШПАЛАЕКБ»: построим наш путь вместе!

Деревянные шпалы продолжают широко использоваться в железнодорожных системах по всему миру. Делает их востребованными ряд преимуществ: они имеют высокую гибкость и упругость, что способствует лучшему распределению нагрузки и снижению вибраций. Кроме того, деревянные шпалы легче бетона, что облегчает их транспортировку и установку. Они легко поддаются ремонту и замене, снижая эксплуатационные расходы. А ещё древесина является возобновляемым ресурсом, и это делает деревянные шпалы экологически более предпочтительными. Компания «ШПАЛАЕКБ» из Екатеринбурга, специализирующаяся на выпуске деревянных шпал, существует с 2011 года. В 2019 году предприятие реорганизовалось в Группу Компаний «ШПАЛАЕКБ», объединившись с ООО «Стройкомплект». Это привело к расширению производственной базы и увеличению линейки выпускаемой продукции. За минувшие годы ГК «ШПАЛАЕКБ» стала полноправным и конкурентоспособным участником рынка, достойно заняв свою нишу. Успех работы предприятия был отмечен в 2023 году признанием его победителем премии «Коммерсант года» в номинации «Обрабатывающее производство». Об особенностях деятельности компании и планах по дальнейшему развитию мы беседуем с коммерческим директором предприятия Натальей Мухиной.



– Вы – далеко не единственные производители шпал в России. Как вам удаётся сохранять конкурентоспособность?

– Это сложный вопрос, но я думаю, что ответ кроется в нашем принципе производить только высококачественную продукцию для обеспечения безопасности движения железнодорожного транспорта. Немаловажными факторами ещё являются отсутствие сезонности отгрузок, обеспечение круглогодичного производства, наличие собственных логистических решений. Всё это открывает широкие возможности для постоянной оперативной деятельности компании. Это те ключевые преимущества, которые выделяют ГК «ШПАЛАЕКБ» среди многих производителей, существующих в Российской Федерации.

«ШПАЛАЕКБ» ПРОИЗВОДИТ ПОЛНЫЙ СПЕКТР ШПАЛЬНОЙ ПРОДУКЦИИ ДЛЯ ЖЕЛЕЗНЫХ ДОРОГ УЗКОЙ И ШИРОКОЙ КОЛЕИ, МЕТРО, ТРАМВАЙНЫХ ПУТЕЙ, ПОДКРАНОВЫХ ПУТЕЙ И ПУТЕЙ ШАХТНОГО ТИПА, ВКЛЮЧАЯ БРУС ДЛЯ СТРЕЛОЧНЫХ ПЕРЕВОДОВ И МОСТОВОЙ БРУС».

– Шпалы – это ведь стратегическая продукция, от которой зависит безопасность движения. Какие требования предъявляются к сырью? Как проверяется его качество?

– Все требования к сырью полно изложены в существующих ГОСТах и в нормативной документации, в соответствии с которыми мы работаем. ГК «ШПАЛАЕКБ» использует для производства только высококачественное сырьё.

Для производства шпальной продукции используется исключительно «деловая» древесина высшего качества хвойных и лиственных пород. Наше производство находится в Уральском регионе, и в своей работе мы используем уральскую древесину. Основные тонкости состоят в скрупулёзном отборе поставляемого сырья и строгом контроле качества перед принятием лесоматериалов в работу.

Аналогичные высочайшие требования к качеству мы предъявляем и к готовой продукции. При производстве шпал мы опираемся исключительно на требования существующих ГОСТов. Поскольку мы производим весь спектр шпальной продукции, боюсь, что перечисление номеров займёт все страницы вашего журнала. Скажу одно: для контроля качества на пред-

приятии создан отдел технического контроля, который обеспечивает полное соответствие ГОСТ на каждой стадии производства.

– Важна ли для вас экологическая безопасность производства?

– Экологическая ответственность – это один из основополагающих аспектов деятельности ГК «ШПАЛАЕКБ». Мы стремимся к использованию экологически чистых материалов и методов производства. Нам очень важно, чтобы деятельность предприятия обладала компенсаторными механизмами. Мы работаем над тем, чтобы свести к минимуму своё влияние на окружающую среду.

– Какая продукция предприятия пользуется особым спросом?

– В данном вопросе сложно выделить какую-то одну номенклатурную позицию. Мы ориентированы на запросы наших заказчиков, не работаем «на склад», поэтому не сталкиваемся с проблемой сбыта залежавшихся позиций. Вся производимая продукция пользуется высоким спросом, ГК «ШПАЛАЕКБ» всегда поставляет товар, произведённый в текущем году, как говорится, свежепроизведённый.

– Что более востребовано сегодня – деревянные или железобетонные шпалы?

– Востребованность железобетонной и деревянной шпальной продукции сравни-



вать некорректно, поскольку это совершенно разные ниши потребления.

Железобетонная продукция используется для строительства и ремонта главных железнодорожных путей, деревянная же в основном применяется для второстепенных и подъездных путей. Хотя ещё остаются достаточно большие проекты, в которые заложена именно деревянная продукция из-за особенностей грунта или географических условий. Для нас самое главное, что ниша производства деревянных шпал остаётся востребованной и будет таковой ещё долго.

– Расскажите о предоставляемых гарантиях на выпускаемую продукцию. Сколько «живёт» деревянная шпала?

– В зависимости от требований мы предоставляем гарантийные обязательства сроком до 5 лет. Согласно ГОСТу, срок эксплуатации деревянной шпальной продукции составляет от 20 до 35 лет, при условии соблюдения рекомендаций по хранению и эксплуатации продукции на ту или иную позицию.

– Как доставляется продукция заказчикам?

– ГК «ШПАЛАЕКБ» владеет собственным автопарком, состоящим из 15 единиц грузовой техники, и обеспечивает



доставку заказов в режиме 24/7. Кроме того, имеется возможность отгрузок сразу с двух железнодорожных станций, что позволяет оперативно отпускать большие объёмы продукции в сжатые сроки в любую точку Российской Федерации и СНГ.

**«ГК «ШПАЛАЕКБ»
ВЛАДЕЕТ
СОБСТВЕННЫМ
АВТОПАРКОМ
И ОБЕСПЕЧИВАЕТ
ДОСТАВКУ ЗАКАЗОВ
В РЕЖИМЕ 24/7 В ЛЮБУЮ
ТОЧКУ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ И СНГ».**

– Насколько широка география продаж вашей продукции? Кто в числе постоянных заказчиков?

– Безусловно, за всё время деятельности нашей компании мы приобрели постоянных партнёров, с которыми сотрудничаем на протяжении многих лет. Нас уже выбрали такие компании, как АО «Железные дороги Якутии», АО «Атомспецтранс», ООО «ПЖДТ-Сервис» (ПАО «КАМАЗ»), АО «РУСАЛ УРАЛ», АО «ЕВРАЗ НТМК», ТОО «Integra Construction KZ» и многие другие.

География поставок на сегодняшний день охватывает практически все регионы нашей необъятной страны и некоторые страны СНГ.

– С 2023 года «ШПАЛАЕКБ» взяла курс на развитие экспортного направления. Насколько успешно идёт эта работа?

– Да, действительно, в начале 2023 года были сделаны первые шаги по выходу на

экспортное направление деятельности по поставкам шпальной продукции собственного производства. Сегодня на постоянной основе ведутся поставки в Казахстан, Узбекистан, Таджикистан. Но мы не останавливаемся на этом и прорабатываем возможности поставок в других направлениях, открывая для себя новые горизонты.

– Расскажите об обновлении производственных мощностей. Используется ли импортное оборудование? Есть ли проблемы с поставкой запчастей?

– С 2019 по 2022 год была проведена полная модернизация производственной площадки с капитальным ремонтом административных и промышленных помещений с частичной заменой оборудования, в это же время появился собственный автопарк. А уже с июня 2023 года введена в эксплуатацию новая, третья, пропиточная линия, оснащённая современным автоклавным оборудованием и новым цехом, что увеличило производственную мощность на 50%.

В этом году мы готовимся к запуску четвёртой производственной линии,

одновременно планируя строительство дополнительных складских помещений и модернизацию погрузочной техники. Производственные линии в основном оснащены оборудованием российского производства, поэтому сложностей в обслуживании мы не испытываем.

– Каковы объёмы производства у предприятия на сегодня?

– Если выразить количество шпал в номенклатурном эквиваленте, то это свыше 80 000 штук, или более 10 000 м³ продукции ежемесячно. Что касается номенклатурного ассортимента, мы производим весь спектр шпальной продукции для железных дорог узкой и широкой колеи, метро, трамвайных путей, подкрановых путей и путей шахтного типа, включая брус для стрелочных переводов и мостовой брус.

– Сколько человек работает на предприятии, осуществляется ли повышение квалификации, обучение персонала?

– На сегодняшний день в штате свыше 100 человек. Безусловно, весь персонал на регулярной основе повышает квалификацию. Новые сотрудники в обязательном порядке проходят обучение, перед тем как приступить к исполнению должностных обязанностей.

ГК «ШПАЛАЕКБ» стремится к постоянному росту и никогда не останавливается в развитии, поэтому повышение квалификации и обучение сотрудников является ключевым процессом. Именно сотрудники составляют основную ценность для компании, обеспечивая его эффективную и бесперебойную работу.

– Не сталкиваетесь с нехваткой рабочих рук?

– Полагаю, время от времени нехватка рабочих рук и дефицит квалифицированного персонала сопровождают деятельность любого предприятия, в любой



сфере. Но поскольку для ГК «ШПАЛАЕКБ», повторюсь, основную ценность составляют именно сотрудники, мы постоянно работаем над повышением собственной привлекательности на рынке труда. Активная жизненная позиция, интересная корпоративная жизнь, система мотивации, полный социальный пакет и постоянное улучшение условий труда – всё это помогает избежать текучки, удерживает штат постоянным. Без излишней скромности хочется сказать, что с нами приятно работать.

– Поделитесь планами развития на ближайшую перспективу. Собираетесь осваивать новые рынки, увеличивать линейку выпускаемой продукции?

– Конечно, мы не будем останавливаться на достигнутом и планируем открывать для себя новые рынки сбыта. Из ближайших планов – это увеличение производства и запуск, как я уже сказала, четвёртой производственной линии, расширение деревообрабатывающих цехов с целью увеличения объёма выпуска пиломатериалов. Кроме того, с 2025 года для нас открылась возможность выступать в роли постоянных поставщиков лесоматериалов сосновых круглых.

ГК «ШПАЛАЕКБ» всегда стремится к развитию, открыта для сотрудничества, готова к участию в интересных проектах и к различным коллаборациям, всегда предлагает: «Давайте построим наш путь вместе!».

Подготовил Вячеслав Колесников

*Считается, что слово «шпала» произошло от нидерландского **spark**, которое переводится как «подпорка». В России первые шпалы уложили в 1834-м отец и сын Черепановы, когда строили железную дорогу для испытания своего паровоза. И долгое время после этого российские железные дороги прокладывались преимущественно по деревянным шпалам. Их век в нашей стране продолжается и поныне.*

В зависимости от того, на каких путях шпалы уложат, выбирают подходящую породу дерева – это важно для обеспечения их долговечности и необходимых эксплуатационных характеристик.

Наиболее часто используются такие породы деревьев, как дуб, сосна, лиственница и ель. Дуб отличается высокой плотностью и прочностью, что делает его идеальным для тяжёлых нагрузок. Сосна и ель, хотя и менее прочны, обладают хорошей стойкостью к влажности и гниению после обработки специальными пропитками. Лиственница сочетает в себе прочность и устойчивость к гниению, что делает её популярным выбором в регионах с высокой влажностью.





**«КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ»:
Промышленная Безопасность
– стратегическая жизненная
необходимость России**

Суруткин Константин Юрьевич,
генеральный директор компании «Ключевые Компетенции»

В сентябре 2025 года компания «Ключевые Компетенции» получила лицензию Ростехнадзора на проведение экспертизы промышленной безопасности опасных производственных объектов (ОПО). Это не просто формальность, а подтверждение высокого профессионального уровня специалистов, для которых безопасность промышленных объектов – ежедневный труд на благо страны. История компании насчитывает более 20 лет практического опыта: эксперты и инженеры компании проводили экспертизы сотен предприятий, от энергетики и химии до нефтегазовой отрасли. Юридическое лицо было создано 3 года назад, но за ним стоит команда, где знания и технологии аккумулировались тремя поколениями специалистов.

Сегодня «Ключевые Компетенции» – федеральная структура, работающая более чем в 80 регионах России, с собственными представительствами в Москве, Московской и Челябинской областях, а также на новых территориях Российской Федерации.

Свою миссию компания формулирует просто, но предельно точно: «БЕЗОПАСНОСТЬ миллионов – наша ЗАБОТА».



РОССИЯ: МЕЖДУ ИНДУСТРИАЛЬНЫМ ПРОШЛЫМ И БУДУЩИМ

Современная Россия унаследовала от Советского Союза колоссальный промышленный фундамент – тысячи предприятий, десятки тысяч километров трубопроводов, энергоблоков, котельных, химических производств. Этот мощный каркас создавался на века, но время берёт своё.

Сегодня более половины основных фондов промышленности страны превышают нормативные сроки эксплуатации. Это значит, что технический износ, усталость металла, нарушение изоляции и деградация конструкций становятся не исключением, а нормой. И каждое предприятие стоит перед выбором: вкладываться в диагностику и модернизацию или рисковать безопасностью и репутацией.

«Промышленная безопасность – это не просто контроль или формальная проверка. Это защита миллионов людей, их семей и десятков миллиардов капиталовложений, – подчеркивает генеральный директор компании Константин Суруткин. – Наша задача – не допустить повторения техногенных катастроф, которые когда-то дорого обошлись стране и людям».

Но вместе с вызовами приходит и новая эпоха. После завершения специальной военной операции страну ждут масштабное восстановление и строительство: новые заводы, технологические линии, энергетические и металлургические комплексы. Однако появляется и испытание – обеспечение безопасности этих объектов, а также модернизация мощностей, построенных ещё в советское время. Именно поэтому спрос на профессиональную экспертизу промышленной безопасности в ближайшие годы станет стратегическим.

По оценкам специалистов компании, более 60% оборудования на промышленных объектах в России выработало нормативный ресурс. Это не повод для паники, а сигнал к действию – для системного обновления и диагностики. Каждая экспертиза, проведённая специалистами «Ключевых Компетенций»,

– это предотвращённая авария, спасённые жизни и сохранённые бюджеты предприятий.

ЭКСПЕРТИЗА, ПОДТВЕРЖДЁННАЯ ПРАКТИКОЙ

ООО «Ключевые Компетенции» – одна из немногих компаний, которые могут не просто проводить ЭПБ, но и делать это на уровне федеральных стандартов. За плечами команды более 3000 заключений, зарегистрированных в Ростехнадзоре, более 80 регионов проведения обследований и более 500 предприятий, включая первую сотню компаний из списка Forbes.

Работы компании охватывают всю вертикаль промышленной безопасности: от диагностики и неразрушающего контроля до проектирования и разработки комплексной стратегии и системы по организации промышленной безопасности предприятий.

Собственная аттестованная лаборатория неразрушающего контроля (НК-2024) позволяет применять ультразвуковые, магнитопорошковые, тепловые, вибродиагностические и геодезические методы, а также проводить анализ напряжённо-деформированного состояния конструкций.

В активе «Ключевых Компетенций» – десятки отраслей: нефтегазовая, химическая, энергетическая, металлургическая, пищевая промышленность, а также объекты газоснабжения, тепловой и электриче-

ской энергетики, горнорудной и перерабатывающей отрасли.

Среди текущих проектов – контракты с авиапредприятием «Северсталь», РКЦ «Прогресс» и ЮГМК (Южным горно-металлургическим комплексом). Работы ведутся на действующих и строящихся объектах, включая обследование инженерных коммуникаций, техническое освидетельствование и разработку проектной документации.

ВСЕГДА РЯДОМ С КЛИЕНТОМ

Одно из главных преимуществ компании – принцип территориальной близости. «Ключевые Компетенции» открывают свои представительства прямо на производственных площадках заказчиков. Это не филиалы «на бумаге», это полноценные центры экспертизы, где работают специалисты, ежедневно взаимодействующие с инженерами предприятий. Такой подход позволяет не просто проводить разовые экспертизы, но и вести предприятие постоянно, отслеживая состояние оборудования в динамике.

«Мы не ждём, когда нас вызовут, – мы рядом, – говорит Антон Суруткин. – Наши эксперты живут и работают на местах. Мы видим ситуацию своими глазами, можем оперативно реагировать и предотвращать проблемы до того, как они станут критическими».

По данным «Ключевых Компетенций», в среднем ежегодно экспертиза предотвращает до 200 аварийных ситуаций по всей стране – а это десятки спасённых жизней, сохранённые мощности и миллиарды рублей, оставшихся в экономике.

Сегодня у компании три полноценных представительства:

***Московская область, город Электросталь.**

Электросталь является центром металлургии и тяжёлого машиностроения – город обладает крупнейшим в стране производством ядерного топлива, высококачественной стали, тяжёлого машиностроения и химической продукции.

Основные предприятия: Металлургический завод «Электросталь»; Электросталь-





Антон Суруткин – успешный управленец, окончил Пензенский государственный университет архитектуры и строительства по специальностям «Маркетинг» (2004 г.) и «Экспертиза промышленной безопасности» (2025 г.), далее обучался на программе MBA «Маркетинг» в РАНХиГС при Президенте РФ (2011 г.), затем – по программе Executive MBA в ИБДА РАНХиГС при Президенте РФ «Стратегическое управление и лидерство» со стажировкой и получением диплома в Кембридже (2018 г.).

Карьеру Антона Юрьевича можно сравнить со стремительным подъёмом скоростного лифта на верхний этаж небоскрёба. Родившись в Пензе и получив высшее образование, он уже в 29 лет стал руководителем крупной компании на рынке металлопроката и металлоторговли России. По итогам пандемийного 2020 года за нестандартные бизнес-решения и, как следствие, стремительный рост он был удостоен премии «Руководитель года России» в ТПП РФ, а уже в 2023 году за успешную диверсификацию и цифровизацию бизнеса получил государственную премию «Молодой промышленник года России». В настоящий момент Антон Суруткин является Советником по обеспечению промышленной безопасности Клиентов компании «Ключевые Компетенции».

ский завод тяжёлого машиностроения (ЭЗТМ); Машиностроительный завод (МСЗ); ОАО Электростальский химико-механический завод им. Н.Д. Зелинского;

Московская область, Наро-Фоминский городской округ, пгт.Селятино.

Здесь функционируют различные предприятия и организации, самая крупная из них – легендарный трест «Гидромонтаж».

Трест «Гидромонтаж» в Советском Союзе – специализированная организация, занимавшаяся проектированием, изготовлением и монтажом гидротехнических и атомных сооружений, механизмов и мостов;

*** город Челябинск** – центр металлургической промышленности Урала;

*** а также ЛНР и ДНР**, где компания уже проводит экспертизы на промышленных объектах, включая ЮГМК (Южный горно-металлургический комплекс).

В 2026 году готовятся к открытию ещё два представительства – в Хабаровске и на Кузбассе. Это позволит компании покрыть территорию страны от западных регионов до Дальнего Востока, фактически создав федеральную сеть экспертизы промышленной безопасности.

ЛЮДИ, КОТОРЫЕ ЗНАЮТ, ЧТО ТАКОЕ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Сегодня команда «Ключевых Компетенций» составляет более сотни экспертов – инженеров и аттестованных специалистов, включая профессионалов в области промышленной безопасности, экологии и атомного надзора. Многие из них – ведущие эксперты страны по неразрушающему контролю на опасных производственных объектах.

Команда постоянно расширяется: для новых представительств подбираются и обучаются кадры, проводятся внутренние тренинги и наставничество. Опытные эксперты компании командированы в регионы, чтобы выстраивать процессы на месте, обучать местные команды и формировать стандарты качества.

«Мы осознанно инвестируем в человеческий капитал. Наши сотрудники – это не просто специалисты, это люди, которые разделяют философию компании: ответ-

ственность, точность, уважение к человеческой жизни», – отмечает Антон Суруткин.

ПРОМЫШЛЕННАЯ, ПОЖАРНАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ И ЭКОЛОГИЯ: НЕРАЗРЫВНОЕ ЕДИНСТВО

Компания «Ключевые Компетенции» объединяет промышленную безопасность, пожарную безопасность и экологию в единый комплекс профессиональных услуг. Работа компании выходит за пределы инженерных решений: специалисты не только занимаются проектированием и аудитом, но и активно участвуют в отраслевых конференциях и выставках, сотрудничают с Торгово-промышленной палатой РФ и с профильными ведомствами.

В планах компании – проведение собственных форумов и участие в законодательных инициативах, связанных с надзором, экологией и охраной труда. Основная цель – обеспечить безопасный труд, предотвращая аварии и защищая оборудование, а также окружающую среду: воздух, воду и землю, которые формируют жизненное пространство будущих поколений.

Таким образом, промышленная безопасность рассматривается как комплексная задача, включающая в себя пожарную безопасность и экологические аспекты, что способствует созданию устойчивой и безопасной производственной среды.



«Развитие и модернизация промышленности – наш безусловный приоритет. Поэтому будем и дальше стимулировать внедрение новейших технологий, цифровых решений, передовых экологических стандартов, вместе с бизнесом, регионами, наукой обновлять программы профессионального образования, подготовки и переподготовки кадров, в том числе для таких базовых, системообразующих отраслей, как машиностроение, судо- и авиастроение, станко- и приборостроение, робототехника, выпуск промышленного и энергетического оборудования».



В.В. Путин

ООО «КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ» – ЭТО:

- * более **20** лет опыта в экспертизе промышленной безопасности;
- * **80** регионов России, включая новые территории;
- * **100+** компаний из списка Forbes среди клиентов;
- * **500+** промышленных предприятий среди клиентов;
- * **3000+** заключений, зарегистрированных в Ростехнадзоре;
- * собственные представительства в Центральной России, на Урале и на новых территориях.



ФЕДЕРАЛЬНЫЙ МАСШТАБ И НОВЫЕ ТЕРРИТОРИИ

Особое направление работы – экспертиза промышленных объектов на новых территориях РФ. Правительством поставлена задача – к 2027 году все ОПО должны быть приведены в соответствие с российским законодательством. «Ключевые Компетенции» – первая компания, которая начала эту работу на местах.

Уже подписаны контракты с рядом предприятий, готовится масштабная программа обследования промышленных площадок. К 2026 году компания планирует завершить создание полной инфраструктуры обслуживания новых регионов, обеспечивая промышленный контроль, экологическую экспертизу и обучение персонала на местах.

«Мы – первые, кто реально туда поехал», – отмечает Антон Суруткин. – Наши эксперты уже проводят обследования, и к 2027 году, согласно плану правительства, все объекты на новых территориях должны пройти экспертизу. Мы готовы обеспечить этот процесс качественно и в срок».

Таким образом, компания формирует самую широкую географию присутствия среди участников рынка промышленной безопасности в России.

ЭКОНОМИЯ ЧЕРЕЗ ПРЕДОТВРАЩЕНИЕ

Промышленная безопасность – это не только защита жизней, но и экономическая выгода для бизнеса. Каждая авария – это десятки миллионов рублей прямых и косвенных потерь: остановка производства, ремонт, штрафы, судебные расходы. Своевременная экспертиза позволяет избежать этих расходов, оптимизировать эксплуатацию оборудования и увеличить срок его службы.

«Мы экономим не просто деньги предприятий – мы сохраняем их стабильность, рабочие места и доверие к отрасли. Ведь безопасное производство – это конкурент-

ное преимущество», – подчёркивает Антон Суруткин.

«Ключевые Компетенции» – это не просто подрядчик по экспертизе, это партнёр государства и бизнеса, обеспечивающий фундаментальную основу развития промышленности. В эпоху, когда стране предстоит масштабная модернизация, надёж-

ность и профессионализм становятся определяющими.

За два десятилетия работы компания зарекомендовала себя как команда, которой доверяют крупнейшие промышленные гиганты, а её имя стало синонимом надёжности и ответственности.

Подготовила Алина Волкова



Суруткин
Антон
Юрьевич



ЛЮДИНОВСКАЯ ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ПЛОЩАДКА «УЛЬТРАДЕКОР» – уникальный комплекс глубокой переработки низкосортной древесины, не имеющий аналогов в США, Китае и Европе

В 2025 году Калужская область в Национальном рейтинге инвестиционной привлекательности вошла в ТОП-5 среди регионов страны, тогда как 5 лет назад занимала лишь 8-е место. Одной из причин такого успеха стало поступательное развитие драйвера промышленной сферы региона – деревообрабатывающего комплекса, флагманом и ключевым инвестором которого является компания «Ультрадекор».

Ещё в феврале 2025 года на официальной встрече в Кремле губернатор Калужской области Владислав Шапша доложил Президенту РФ Владимиру Путину о достижениях в деревообработке и крупных инвестициях в переработку древесины в регионе.

«На юге Калужской области за 4 года иностранный инвестор вложил 75 млрд рублей. Уже четвёртый завод мы открываем, а глубокая переработка низкокачественной древесины продолжается», – сообщил Владислав Шапша.

Президент отметил важность поддержки компаний отрасли, учитывая сложности мировых рынков и реализацию продукции: «Нам нужна переработка внутри страны, что полностью соответствует нашим стратегическим целям», – заявил глава государства.

РАЗВИТИЕ КЛАСТЕРА

Крупнейший деревообрабатывающий кластер в стране на юге Калужской области начал формироваться в 2019 году, когда компания «Ультрадекор» стала резидентом особой экономической зоны «Калуга». За это время инвестор реализовал несколько амбициозных проектов, успешному запуску которых не помешали ни ограничения, связанные с пандемией, ни западные санкции.

2021 год – производство МДФ и ЛМДФ. Инвестиции составили 21,7 млрд руб., было создано 293 прямых и 2930 не прямых рабочих мест.

2022 г. – производство бумаги-основы для декоративной печати. Инвестиции составили 14 млрд руб., создано 65 прямых и 650 не прямых рабочих мест.

2023 г. – производство декоративной и импрегнированной бумаги, CPL-пластиков. Инвестиции составили 6,8 млрд руб., создано 248 прямых и 2480 не прямых рабочих мест. Мощность выпускаемой продукции впечатляет: 24 тыс. тонн декорированной бумаги, 130 млн м² импрегнированной бумаги, 5 млн м² CPL-пластиков.

Значение запуска линий по производству МДФ и стратегически важного направления по выпуску и печати декоративной бумаги сложно переоценить. Это позволило России стать самодостаточной в производстве декоративной бумаги, полностью заменившей импорт из ЕС, и обеспечило экспорт. Отдельно стоит отметить производство CPL-пластиков толщиной от 0,15 мм. Запуск линий стал важным этапом для отрасли.



В апреле 2025 года состоялось торжественное открытие крупнейшего в мире производства ДСП/ЛДСП с участием президента России (запуск по телемосту). Инвестиции составили более 25 млрд руб., было создано 154 прямых и 1540 не прямых рабочих мест. Мощность – более 1,2 млн м³ в год. Особенностью производства является полная автоматизация производственных процессов.

«Четвёртое производство мы планировали запустить в прошлом году, но из-за санкций задержались поставки оборудования. Тем не менее мы не отказались от планов. Установить современное оборудование в такие сложные времена – дорогого стоит. Это крупнейшая комплексная площадка в мире в нашей отрасли», – отмечает Ардашер Курбаншо.

Экономический эффект подтверждает губернатор Владислав Шапша: «На юге Калужской области сформировался целый кластер переработки низкосортной древесины. Это уже дало серьёзный импульс: в 2024 году промышленное производство в регионе выросло на 10%, по темпам роста мы вышли на 4-е место в России и на 1-е в ЦФО. Большая заслуга в этом принадлежит компании «Ультрадекор»».

СЛОЖНОСТИ И РЕШЕНИЯ

Для обеспечения бесперебойной работы и преодоления дефицита импортных запчастей «Ультрадекор» внедрил комплексную систему инженерной поддержки. Мобильные лаборатории – это команды высококвалифицированных специалистов на микроавтобусах, оснащённые профессиональным диагностическим и ремонтным оборудованием. Они позволяют оперативно реагировать на внештатные ситуации, проводить диагностику и ремонт оборудования прямо на площадке. Конструкторское бюро позволяет самостоятельно изготавливать необходимые детали и узлы, что снижает зависимость от внешних поставщиков и обеспечивает непрерывность производственных циклов. Планируется оказывать поддержку и другим производствам, сталкивающимся с дефицитом комплектующих.





СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

Кадровая политика компании обеспечивает официальную занятость, профессиональное обучение и возможности карьерного роста для жителей Людиново и ближайших населённых пунктов. Участие в федеральной программе «Профессионалитет» и регулярные экскурсии на производство для школьников и студентов помогают молодёжи в профессиональном самоопределении. Особое внимание уделяется поддержке подшефных учебных заведений: под патронажем компании находятся 5 школ Калужской области, которым оказывается помощь в ремонте зданий, приобретении учебной литературы и строительстве спортивных объектов. Также компания уже несколько лет поддерживает Людиновскую школу-интернат для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья.

ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И РАБОТА С МОЛОДЁЖЬЮ

Особое внимание уделяется вопросам охраны окружающей среды: все производственные процессы проходят экологическую экспертизу и санитарно-гигиеническую оценку. Дважды в год компания выступает организатором и участником экологических акций в Калужском регионе, высаживая от 10 000 до 20 000 саженцев различных пород



деревьев. В акциях участвуют все желающие: активно принимают участие школьники, а также сотрудники компании с семьями. Компания поддерживает молодёжные проекты и сотрудничает с молодёжными организациями, формируя у молодёжи любовь к природе, родному краю и уважение к культурному и природному наследию России.

УЧАСТИЕ В ЖИЗНИ РЕГИОНА

«Ультрадекор» входит в число крупных налогоплательщиков Калужской области, принимает участие в программах социального развития, благоустройства и в инфраструктурных проектах. Оказывает адресную помощь жителям, поддерживает спортивные и культурные мероприятия, в том числе является организатором турниров по самбо и дзюдо. Компания активно сотрудничает с органами власти и местным самоуправлением, участвует в совместных инициативах, направленных на улучшение качества жизни как в Людиново, так и в других районах региона. «Ультрадекор» – технологически развитое и социально ответственное предприятие с долгосрочными планами работы на территории Калужской области.

МАСШТАБЫ И ГЕОГРАФИЯ

«Ультрадекор» представлен шестью производственными площадками в пяти регионах России: в Калужской, Пензенской, Смоленской, Московской областях и Башкортостане; с 2002 по 2025 год реализовано 29 инвестиционных проектов на сумму 202 млрд руб., создано более 3100 прямых и 31 000 не прямых рабочих мест, объём производства древесных плит составляет 5 млн м³ в год, производство декоративной бумаги – 31 000 тонн в год, при этом около 30% продукции экспортируется в страны Центральной Азии, Закавказья, Иран и Ирак.





Этот период стал для нас хорошим тестом на прочность. После 2022 года, с началом активной фазы экономических санкций, мы поняли, что пандемия была лишь «цветочком». В ответ на новые вызовы возникли новые технологии, маршруты и игроки: например, появились прямые морские линии из Китая в Новороссийск, чего ранее не было. Железнодорожные перевозки из Китая выросли гигантскими темпами, поскольку Поднебесная стала ключевым партнёром, замещая европейские товары там, где это возможно. Турция расцвела как транспортный хаб: она быстро адаптировала инфраструктуру, став важным звеном между Европой и Азией. Появились новые рынки, которые ранее не рассматривались как значимые. Новым явлением стал параллельный импорт. Глобальные изменения затронули все сферы международной доставки и ВЭД. Изменилось всё, кроме того, что самолёты продолжают летать по воздуху, а корабли ходить по морю.

– Какие актуальные задачи стоят перед отраслью и перед компанией АВІРА в связи с глобальными переменами.

– Если говорить об отраслевых проблемах, их достаточно много. Например, ответственность транспортных коридоров. В частности много говорится о коридоре «Север–Юг», который формально функционирует, но его эффективность остаётся под вопросом. Мы также столкнулись с недостатком флота для замещения вышедших мощностей после ухода западных компаний. Есть проблемы с авиационными перевозками – в России до 2022 года действовала AirBridgeCargo – крупнейшая российская грузовая авиакомпания, входящая в состав Группы компаний «Волга–Днепр», которая конкурировала с мировыми лидерами, используя современные Boeing 747 с грузоподъёмностью до 100 тонн. Однако после 2022 года компания прекратила полёты из-за проблем с лицензиями, разрешениями и техническим обслуживанием. Проблем действительно много.

Что касается нашей деятельности как экспедиторской компании, в 2022 году наша основная задача заключалась в том, чтобы быстро отреагировать на изменения и перестроить процессы.

Главное, что позволило нам остаться на плаву – способность быстро отходить от привычных, глубоко укоренившихся процессов и технологий. Как говорят англичане: «Open your mind» – мы искали способы, как можно иначе сделать то, что мы делали ранее, и смогли полностью перестроиться за 3–4 месяца.

Наша быстрая адаптация стала возможна в том числе благодаря небольшому штату (около 40 человек) – мы не так сильно зарегулированы, как крупные

В условиях глобальных изменений международная логистика и ВЭД проходят период трансформации. Мы поговорили с генеральным директором международной логистической компании АВІРА Владленом Золотарёвым о ключевых изменениях в этой области и о том, как строить логистику будущего сегодня.

ВЛАДЛЕН ЗОЛОТАРЁВ: «ЦИФРОВИЗАЦИЯ В ЛОГИСТИКЕ КАК ОСНОВА ЭФФЕКТИВНОСТИ И АДАПТАЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ»

– Владлен, чем же отличается логистика в новой экономической реальности от той, которая была выстроена несколько лет назад?

– Ещё 5 лет назад, до пандемии, международная логистика представляла собой устоявшиеся, стабильные процессы: маршруты, взаиморасчёты, таможенное оформление. Несмотря на сезонные колебания и нехватку контейнеров временами, это были скорее технические трудности – своего рода лёгкая турбулентность.

Приход пандемии для международной логистики стал настоящим «штормом». Внешнеторговые маршруты серьёзно нарушились: многие авиакомпании приостановили рейсы. Ограничения и сокращение перевозочных мощностей затронули и автомобильную, и железнодорожную достав-

ку. Но хочу подчеркнуть: логистика, особенно международная, – это не только и не столько транспортные перевозки, это комплексное понятие, куда входит и финансовая логистика, и таможенное оформление, и многое другое. И АВІРА – в первую очередь компания экспедиторская, т.е. такая, которая организует все процессы, касающиеся перемещения грузов. Наши основные средства производства – это компьютеры, люди и, главное, технологии. По сути, экспедиторская логистика – это огромный информационный поток, который нельзя прерывать, так как это искажает дальнейший обмен данными. И мы в первую очередь столкнулись с тем, что коммуникаций стало гораздо больше, поскольку стало меньше возможностей, чтобы их найти, а общение увеличилось кратно.

компании с сотнями сотрудников. Это позволило нам оперативно найти новые логистические решения. Помог и большой опыт при разработке индивидуальных решений. Нашей специализацией всегда были не потоковые, а индустриальные промышленные клиенты, в основном в B2B-сегменте. У этих заказчиков сложное техническое оборудование, сложные грузы и под каждого требуется найти индивидуальное решение. Мы это умеем и умеем хорошо. В логистике действует правило: «Быстро, дёшево, качественно – выбери любые два». Никто не готов жертвовать качеством, поэтому основная борьба идёт между скоростью и стоимостью. И в ABIPА умеют находить разумный компромисс.

– Расскажите, как этот подход реализуется на практике?

– Добавочная стоимость, которую клиенты оплачивают экспедитору, в первую очередь платится за умение эффективно организовать все процессы и подчёркивает важность комплексного подхода, который мы применяем.

Во-первых, мы всегда предлагаем альтернативные варианты доставки. Например, чтобы привезти 2 тонны груза из Китая, можно выбрать сборный контейнер либо воспользоваться авиаперевозкой. В зависимости от задач и сроков мы подберём оптимальный вариант.

Во-вторых, если в 2022 году вопрос цены не был основным, главное было найти способ доставить груз, то в 2024 году начался период экономии, поскольку, научившись жить в новых реалиях и при повышении цен на товары на 20–30%, в том числе за счёт усложнившейся логистики, появления посредников и т.п., бизнес стал уделять больше внимания экономической эффективности. И в 2024 году это и стало нашей главной задачей: при налаженных технологиях работы предлагать хорошую цену – не завышенную и не заниженную, которая потом может сорвать всю поставку, а реальную и аргументированную стоимость.

И наконец, наши козыри – максимально широкий спектр услуг и постоянное развитие новых направлений. Например, недавно я познакомился с экспедиторской компанией, специализирующейся на перевозках в Ирак и Афганистан – регионы, с которыми мы не работали. Сейчас у нас коллаборация с этой фирмой. Они специалисты на данных направлениях, мы можем взаимодействовать, не конкурируя, оказывая друг другу поддержку, и совместно обслуживать клиентов.

– Вы как экспедиторская компания оказываете своим клиентам услуги по ВЭД «под ключ». Насколько удаётся охватить весь список направлений ВЭД?

– Полностью удаётся. Экспедиторские компании действительно порой путают с транспортными фирмами, но наша работа выходит за рамки физической перевозки груза – мы организуем всю цепочку поставок. Начиная с консультаций, помощи клиентам при выходе на международный рынок, когда мы оцениваем особенности товара и перспективность стран поставки. Содействуем в переговорах с иностранными покупателями и продавцами, учитывая специфику их бизнеса. Помогаем в поиске контрагентов, определяя рамки поиска поставщиков. Предположим, нашему клиенту нужен производитель специальных полиэтиленовых фитингов для промышленного оборудования. Через наших иностранных партнёров – экспедиторские компании и представителей в торгово-промышленных палатах, например в Италии, мы запрашиваем информацию о производителях нужной номенклатуры.

Участвуем в переписке между нашими клиентами и иностранными партнёрами, предоставляем рекомендации, помогаем оформить понятный и корректный договор с учётом правил Инкотермс (International Commercial Terms – международные правила, определяющие условия поставки товаров). Правильное формулирование условий поставки крайне важно – если заранее не учесть все требования, это может привести к серьёзным проблемам вплоть до срыва поставок. Наш опыт помогает избежать таких рисков и обеспечивает выполнение сделки.

– Сегодня много говорят о трудности взаиморасчётов, эти проблемы вы тоже решаете?

– Ранее финансовая логистика затрагивала нас в меньшей степени, сейчас это один из важных моментов нашей работы. Отмечу, что появилось много платёжных инструментов, они, так же как и транспортная логистика, обладают большой вариативностью по срокам, стоимости, условиям конвертации и т.д. Мы помогаем организовать платежи, чтобы финансовые операции проходили гладко и без задержек, и развиваем это направление.

К слову, при финансовой логистике уровень доверия со стороны клиентов значительно возрастает. До этого они доверяли нам только товар, сейчас доверяют нам денежные средства за него, а это дорогостоящие грузы, и такая работа требует ещё более высокого уровня прозрачности и надёжности.

– Вы также занимаетесь таможенным оформлением. Какие изменения в этой сфере происходят?

– Как лицензированный таможенный представитель, включённый в реестр ФТС, мы обеспечиваем полный комплекс услуг

по таможенному оформлению. За последние годы Федеральная таможенная служба проделала огромный путь, оцифровала и автоматизировала многие внутренние процессы. И автоматизация уже выходит на внешний контур – авторегистрация деклараций стала нормой и стандартом в работе.

Однако сами требования к таможенному оформлению в последнее время ужесточились. Сегодня наша таможенная служба акцентирует внимание на постаможенном контроле. Проверка правильности и достоверности данных может происходить в течение трёх лет после выпуска товара. Это оправдано, процесс выпуска товара с таможни значительно ускорился – по нашему опыту, около 80% деклараций растамаживаются в течение 4 часов, максимум суток.

С другой стороны, когда мы выступаем в роли таможенного представителя или декларанта, мы берём на себя ответственность за заявленные сведения. Если в последующие 3 года выявится ошибка, штрафы и последствия будут значительно серьёзнее, чем просто задержка груза на таможне.

И одной из наиболее острых проблем является таможенная стоимость. Поскольку таможня выполняет и фискальную функцию, она стремится максимально увеличить поступления в бюджет. Если появляется возможность оспорить заявленную таможенную стоимость, которая служит базой для начисления этих платежей, таможня обязательно ей воспользуется. Поэтому важно не давать повода для таких претензий. И я рекомендую работать с теми профессионалами, таможенными представителями, которые понимают все нюансы, не пойдут на поводу у клиента, манипулируя данными, но всё обоснуют, помогут подготовиться, подсветят все моменты и возьмут заботы на себя. Тем более по закону таможенный представитель, если он декларирует товар за декларанта, несёт солидарную ответственность за нарушения.

– Каким аспектам, помимо таможенной стоимости, представители таможни уделяют сегодня особое внимание?

– В 2022 году в России был легализован параллельный импорт. В стране действует ТРОИС – Таможенный реестр объектов интеллектуальной собственности, и законодательство защищает права правообладателей. Однако с уходом многих компаний с российского рынка их встречные обязательства нарушились, поэтому ТРОИС не отменён, но появились исключения, позволяющие ввозить товар без согласия правообладателя в определённых случаях, предусмотренных законом. На фоне этих изменений появились желающие воспользоваться ситуа-

цией, что привело к росту попыток ввоза контрафактной продукции. Контрафакт недопустим, и одной из важных функций таможни является контроль таких аспектов, поэтому подтверждение страны происхождения, оригинальности брендовых товаров является одним из современных ключевых направлений работы таможенных органов.

В таможенной сфере сейчас активно развивается направление противодействия обходу санкций, так как Россия ввела контрсанкции, и теперь необходимо контролировать попытки обхода этих ограничений через соседние страны.

Кроме того, ужесточился контроль сертификации товаров. Таможенное регулирование делится на два основных вида: тарифное и нетарифное. Тарифное регулирование включает в себя налоги и пошлины, которые необходимо уплатить при ввозе или вывозе товаров, если такие сборы предусмотрены. Нетарифное регулирование охватывает всю документацию и разрешения: сертификаты, лицензии, декларации соответствия и другие обязательные документы. Если заранее не позаботиться о правильном оформлении всех этих требований, провести таможенное оформление любого товара будет невозможно. Именно вопросы нетарифного регулирования стали одной из важных новелл в таможенной практике, направленных на повышение эффективности контроля и защиты экономических интересов страны.

– Какие ещё услуги компании в сфере ВЭД пользуются спросом?

– Ещё в 2015 году мы стали предлагать новую услугу по аутсорсингу внешнеэкономической деятельности, когда мы выступаем не просто как экспедиторская компания, которая берёт на себя организацию поставки, но как импортёр, оформляя груз на себя. Это услуга востребована компаниями, для которых внешнеэкономическая деятельность не является профильной или носит нерегулярный характер. Например, стоматологическая клиника нуждается в имплантах, которые у местных дистрибьюторов продаются с наценкой минимум 30%. Если ввозить их, оформив груз на нас, клиника экономит эти 30%, при этом мы оплачиваем все налоги и пошлины официально, организуем весь процесс ввоза с необходимыми регистрационными удостоверениями и сертификатами. В подобных случаях самостоятельное ведение процессов обходится значительно дороже, чем оплатить нам небольшой комиссионный сбор – примерно 2%.

Также в списке наших услуг – аудит внешнеторговой деятельности. Многие компании давно работают в ВЭД, но по инерции часто используют устаревшие

или неэффективные условия поставок. Мы анализируем предыдущие операции, выявляем слабые места и как эксперты даём рекомендации по оптимизации, например о том, как распределить ответственность между сторонами, какие пункты контракта прописать для максимальной выгоды и т.п.

– ABIPA участвует в развитии стратегически значимых направлений транспортной инфраструктуры в сфере международных перевозок. Какой вклад вносится в их развитие?

– Самый главный вклад – это ценная обратная связь, которую мы получаем непосредственно «с полей». Скажем, владельцы флота видят, какие корабли им нужны, но это взгляд всего лишь одного участника цепочки, а мы видим мнения всех сторон. И мы активно участвуем во всех союзах и альянсах, чтобы совместно решать все острые вопросы. ABIPA является членом двух ведущих международных логистических альянсов: JCTrans Logistics Network и Global Logistics Alliance (GLA), что не только даёт нам доступ к глобальной сети более чем в 170 странах мира, но и позволяет анализировать потребности и предлагать решения. И это работает, поскольку обратная связь сбалансирована, а если учитывать только мнение владельцев транспорта или только экспортёров и импортёров, картина будет искажена.

– С позиции участников международных экспедиторских альянсов как вы взаимодействуете с другими участниками?

– В компании есть небольшой отдел из двух человек, который занимается выстраиванием партнёрских отношений с иностранными контрагентами – не только заказывая у них услуги, но и предлагая

им наши. Для многих иностранцев Россия долгое время была своего рода «тёмным пятном», и все 15 лет работы компании я стремлюсь сделать бизнес с Россией понятным для наших зарубежных партнёров. Мы придерживались трёх простых принципов, главный из них – адекватность. Если пришёл запрос, отвечать на него надо не через 3 дня, а в течение кратчайшего времени. Когда на второй стороне есть адекватная связь, она наверняка ценится.

Второй принцип – профессионализм. Мы всегда предоставляем детальные предложения с чёткими разъяснениями и альтернативами по всем видам перевозок. Вариативность предложений вызывает доверие у конечных заказчиков.

И только на третьем месте – цена. Если профессионально работать с агентами, это позволяет им закупать услуги с хорошей маржой. Именно поэтому мы последовательно строим крепкие отношения, что стало ключом к нашему успеху и созданию сильной партнёрской сети по всему миру.

– В сфере логистики сегодня внедряется всё больше цифровых решений. Как они применяются на практике?

– Компьютеризация давно не вызывает вопросов. Компьютеры прочно вошли в нашу жизнь ещё в конце 1990-х – начале 2000-х годов, и мы активно используем их в работе. Что касается цифровизации, для нас этот термин означает перевод всех данных в электронный вид и их обработку. Автоматизация – это следующий этап, который подразумевает организацию выполнения процессов либо без участия человека, либо с минимальным вмешательством, например при возникновении сбоев или ошибок. Процессы происходят по заранее заданному алгоритму, охватывающему взаимодействие различных участников с разными областями знаний и ответственностью.

Если говорить про логистику, я могу отметить высокий уровень цифровизации и автоматизации в складской логистике, многие склады уже роботизированы: процессы pick and pack (отбор и упаковка товаров) выполняются автоматически.

Что касается перевозчиков, тут более сложная картина с точки зрения автоматизации: разные виды транспорта, различные владельцы и, соответственно, разный уровень цифровой зрелости. Чем выше уровень автоматизации у перевозчика, тем проще и эффективнее с ним работать – качество услуг повышается, а стоимость снижается за счёт оптимизации процессов.

Наш экспедиторский бизнес, как я уже отмечал, – это большой информационный



поток: огромный объём данных о перевозках, таможне, контрактах и специфических требованиях клиентов (например, ограничения по высоте транспорта для въезда на склад). Поэтому вопросы автоматизации и цифровизации здесь особо актуальны: системы должны гибко обрабатывать разнородную информацию, учитывать индивидуальные пожелания, обеспечивать прозрачность и оперативность коммуникаций между всеми участниками логистической цепочки.

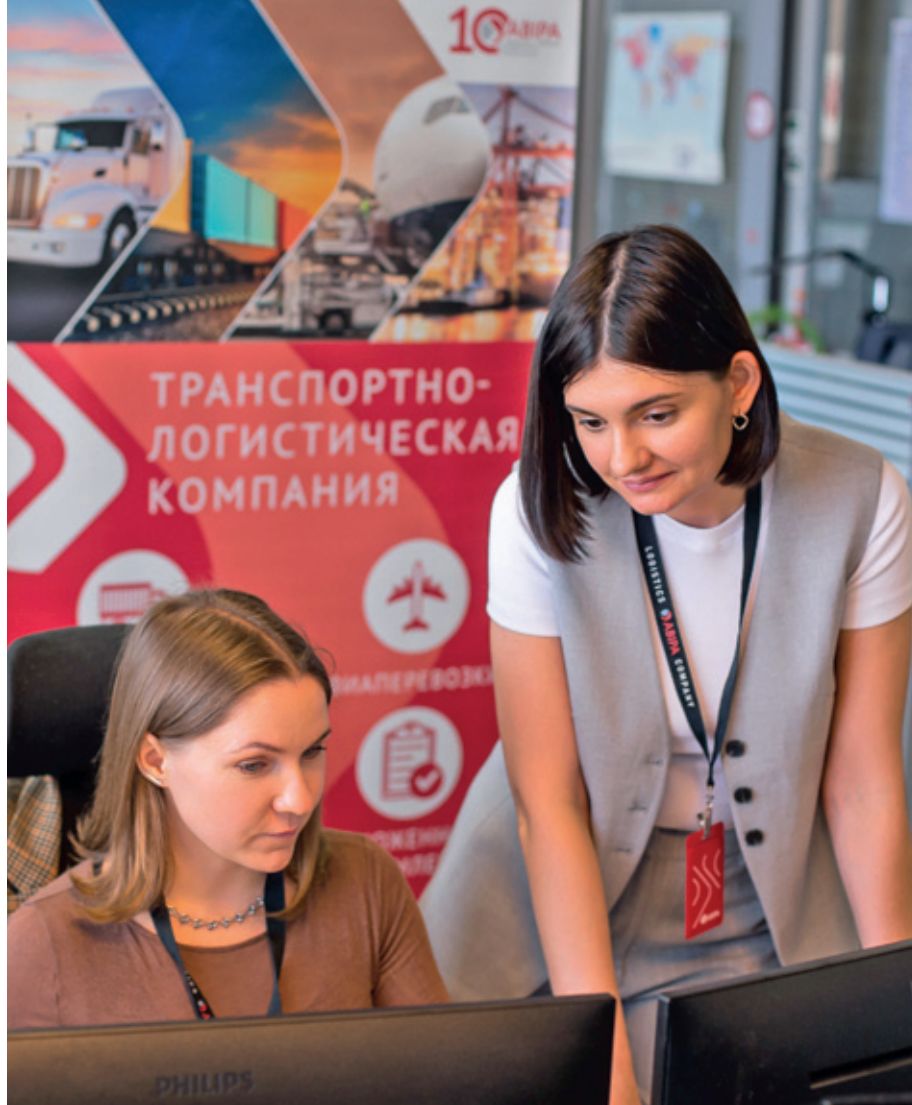
Наша компания ещё в 2015 году сделала ставку на BPM-систему (управление бизнес-процессами), которая объединяет в себе различные модули: CRM, финансовый, контрактной работы, производственный, почтовый и др. Это единая платформа с разными модулями и возможностями для сотрудников обеспечивает бесшовность движения информации внутри системы. И на базе этой системы мы фактически создали свою систему Cargo Light, специально для нашей экспедиторской деятельности.

В последние полгода мы активно внедряем новые технологии, в том числе искусственный интеллект. Сейчас в каждом отделе уже используются различные AI-ассистенты: юрист, помощник продаж, аналитик и другие. Приведу пример: недавно нам поступило 10 упаковочных листов с разобранным оборудованием общим весом в несколько миллионов килограмм, включая тяжеломеры и нестандартные габариты. Ранее всю эту информацию вручную вводили в Excel или в специализированные программы, чтобы определить, что требуется, например, спецконтейнера или отдельного корабля. Сейчас с помощью ИИ мы обработали эти данные всего за один день.

Однако есть острая проблема: внутри одного контура – в нашей экспедиторской деятельности – мы успешно внедряем новые технологии и автоматизацию. Однако при выходе во внешний контур возникают серьёзные сложности, связанные с необходимостью интеграции с разными внешними платформами. В частности, со специализированным ПО «Альта-Софт», которое применяется для работы с таможенной службой, с ПО аэропортов, морских портов, перевозчиков и т.п. Каждая такая интеграция требует индивидуального подхода, и чем больше подобных «сшивков» между системами, тем выше риск сбоев и отказов. Это одна из ключевых проблем в цифровизации логистики и экспедирования.

– Каков же выход из этой ситуации?

– У меня есть предположение, что решение этой проблемы наступит достаточно быстро, когда накопится критическая масса знаний технологии



блокчейн. Она позволяет обмениваться информацией без искажений и защищена от влияния сторонних сил благодаря своей децентрализованной природе. Такой способ передачи данных сейчас в основном используется в криптовалютах, но блокчейн уже находит применение и в других сферах. Вероятно, когда эта система будет внедрена, мы сможем подключаться к единому коридору данных со своими системами. С этого момента и начнёт полноценно развиваться автоматизация в международной логистике.

– Насколько, с вашей точки зрения, оправданы расходы на IT-инфраструктуру?

– Иногда приходится слышать, что вы внедряете автоматизацию – вы экономите, сокращаете персонал. Но речь идёт не о сокращении: стоимость лицензий и внедрения несопоставима с зарплатами сотрудников. Инвестиции в IT-инфраструктуру, лицензии и прочее – это прежде всего капитализация нематериальных активов нашей компании. Речь идёт об ускорении и повышении эффективности бизнеса. Мы создали отдельное юридическое лицо – Cargo Soft, IT-отдел, который выполняет функцию не только системных администраторов, но и разработчиков. Будущее за теми компаниями, которые умеют быстро переводить бизнес-задачи на язык IT. Без этого невозможно развиваться.

– Вы озвучили множество проблем и задач. Как с ними коррелируют планы по развитию компании?

– С самого основания компании каждый год осенью мы начинаем формировать бизнес-план на следующий год. Каждый отдел предлагает свои идеи и цели: запуск новых направлений, внедрение систем, изменения в HR и прочее. Затем я, отвечающий за комплексное развитие, формирую общую стратегию, после этого мы совместно обсуждаем планы. В итоге я представляю коллегам сводный план, и мы совместно его дорабатываем. И на ближайшее время наши планы выглядят так.

Во-первых, развитие цифровизации, потому что это наше качество работы, ускорение и эффективность. Внедрение ИИ во все звенья логистической цепочки.

Во-вторых, повышение устойчивости компании. Здесь уместно вспомнить про нашу адаптивность. Например, когда мы увидели, что Турция является ключевым хабом, в 2022 году открыли там офис, который помогает нам в транзитных операциях, а сегодня работа идёт над диверсификацией маршрутов и форматов доставки.

В-третьих, развитие финансовой инфраструктуры для оптимизации валютных расчётов с использованием новых каналов и юрисдикций.

Любые наши планы продиктованы теми глобальными изменениями, которые происходят в мире и к которым важно не просто адаптироваться, а быть на шаг впереди.

Зайцев Владимир Викторович

*Председатель Первой коллегии адвокатов Алтайского края,
Доктор юридического администрирования НИУ ВШЭ,
Лауреат ежегодной премии «Юридический менеджмент и
консалтинг – 2023» по номинации «Управление адвокатским образованием»,
Победитель конкурса ФПА «160 лет Российской адвокатуры: история и
современность»*



**Владимир Зайцев:
«СЕГОДНЯ АДВОКАТ –
ЭТО И СОВЕТНИК,
И ЗАЩИТНИК,
И ПАРТНЁР БИЗНЕСА»**

В современном деловом мире ключевое значение приобретает не только устранение возникших трудностей, но и предотвращение их появления. В связи с этим роль юриста эволюционирует от судебного защитника к стратегическому консультанту. Именно такой подход лежит в основе деятельности Первой коллегии адвокатов Алтайского края, делающей ставку на превентивные меры. В ответ на эти перемены Коллегия активизировала направление правового аудита, внедрила систему регулярных консультаций и наладила тесное взаимодействие с предпринимательским сообществом. Председатель Первой коллегии адвокатов Алтайского края Владимир Зайцев в интервью нашему изданию акцентирует внимание на наиболее востребованных в промышленности направлениях правовой поддержки и работе адвокатов Коллегии в условиях растущего запроса на правовое сопровождение бизнеса и промышленности, на активном использовании медиации и альтернативных форм разрешения споров, успешно внедрённых в свою работу инновационных методах, а также на взаимодействии с образовательными учреждениями и научными центрами Алтайского края по подготовке кадров для адвокатуры.

– Владимир Викторович, как изменились ожидания и юридические потребности предпринимателей Алтайского края за последние 5 лет и как Первая коллегия адвокатов Алтайского края адаптируется к этим изменениям?

– За последние 5 лет я очень чётко вижу, как меняется запрос бизнеса. Если раньше предприниматели приходили к адвокату в основном уже «с проблемой» – спор, иск, проверка, то сейчас акцент смещается в сторону профилактики. Люди хотят заранее понимать, какие риски несёт новый договор, как правильно оформить отношения с партнёром, что делать при получении субсидий или грантов. Это связано и с ростом требований со стороны государства, и с усложнением хозяйственных процессов.

Если вдаваться в подробности, возросла сложность регуляторной среды – больше требований со стороны контролирующих органов, экологические, техногенные нормы, лицензирование, сертификация, требования по охране труда. Особенно в промышленности, в агропромышленном комплексе.

Предприниматели всё чаще сталкиваются с вопросами цифровизации, с обработкой данных, с IT-компонентами бизнеса, защитой данных, договорами на оказание услуг онлайн. Наблюдается более активное участие государства в промышленной политике, в том числе субсидии, льготы, инфраструктурные проекты, что требует юридического сопровождения: чтобы получить поддержку, соблюсти условия, отчитаться, избежать санкций. Усиление важности контрактов: внешнеэкономические связи, поставки, логистика, вопросы таможи, грантов, государственных закупок – всё это требует аккуратной правовой работы.

Увеличился запрос на профилактику рисков – не просто «если проблема», а «как её заранее избежать» – аудит, правовая экспертиза, договорная защита, мониторинг изменений в законодательстве. Также вырос интерес к альтернативным способам разрешения споров: медиация, арбитраж, переговоры – уменьшение времени, снижение расходов – всё это становится важнее.

В Коллегии мы отреагировали просто: усилили направление правового аудита, ввели регулярные консультации, стали работать ближе к бизнес-сообществу. Мы встречаемся с предпринимателями, обсуждаем их задачи и вместе ищем решения. И если 5 лет назад у нас преобладали «пожарные» дела, то сегодня растёт доля именно комплексного сопровождения – когда мы с клиентом идём бок о бок на протяжении всего его проекта.

– Какие направления правовой поддержки сегодня становятся наиболее востребованными в промышленном секторе региона? И как меняется роль ад-

вокатуры в тех областях, где экономика во многом опирается на промышленные предприятия?

– Промышленность Алтайского края всегда была опорой нашей экономики, и это отражается на юридическом спросе. Сегодня всё более актуальны экологические и природоохранные вопросы. Любое предприятие сталкивается с требованиями по выбросам, отходам, земле. Ошибки здесь могут дорого обойтись. Второй большой блок – охрана труда и промышленная безопасность: проверки становятся всё строже.

«СЕГОДНЯ РАСТЁТ ДОЛЯ КОМПЛЕКСНОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ – КОГДА МЫ С КЛИЕНТОМ ИДЁМ БОК О БОК НА ПРОТЯЖЕНИИ ВСЕГО ЕГО ПРОЕКТА».

Очень много работы связано с договорами: поставки сырья, логистика, взаимоотношения с подрядчиками. Сюда же – участие в госзакупках и в программах господдержки.

Роль адвоката меняется: от защитника в суде мы постепенно становимся стражем и советником, помогаем бизнесу выстраивать отношения с государством и контрагентами так, чтобы до спора дело вообще не доходило.

– Как выстраивается работа Первой коллегии адвокатов Алтайского края в условиях растущего запроса на правовое сопровождение бизнеса и промышленности?

– Мы стараемся работать системно. У нас внутри коллегии появились специализированные группы адвокатов: кто-то глубже занимается промышленными спорами, кто-то экологическими вопросами, основное направление всё-таки – экономические споры. Есть адвокаты, которые специализируются на налоговых спорах, другие – на договорах и арбитраже, третьи – на защите интересов бизнеса в госзакупках. Таким образом, клиент получает команду с узкой экспертизой. Это позволяет давать бизнесу именно ту экспертизу, которая ему нужна.

Кроме того, мы активно предоставляем формат «правового пакета»: клиент полу-



Рувуль
Анастасия
Андреевна,
адвокат, Первая
коллегия адвокатов
Алтайского края



нужно, чтобы выстроить позицию максимально обоснованно.

Такой фокус дал нам репутацию коллегии, которая умеет решать сложные экономические конфликты и предлагать бизнесу не только защиту в суде, но и стратегию минимизации рисков на будущее. Именно этим мы отличаемся от многих других адвокатских объединений региона.

– Коллегия часто сталкивается с необходимостью участия в сложных экономических спорах. Какие нестандартные формы защиты бизнеса вы видите как наиболее перспективные?

– Сегодня выигрывает тот, кто умеет не только хорошо судиться, но и договариваться. Где возможно, мы активно используем медиацию и альтернативные формы разрешения споров. Это быстрее и дешевле, а главное – сохраняет деловые отношения.

И, конечно, огромную роль играет превентивная работа. Если ещё на этапе планирования проекта мы выявим узкие места, то шансы на конфликт минимальны.

– Насколько важна прозрачность и публичность в работе адвокатуры: какие шаги уже сделаны или планируются Коллегией адвокатов Алтайского края, чтобы укрепить доверие общества?

чает комплексное сопровождение, начиная от договоров и заканчивая защитой при проверках. Мы проводим правовые аудиты новых проектов, предупреждаем о рисках заранее. А ещё мы ведём просветительскую работу: организуем семинары, готовим обзоры изменений законодательства. Бизнесу сегодня важно не только решение проблемы, но и понимание, как её не допустить.

– Есть ли у Коллегии своя специализация, которая делает её узнаваемой среди других адвокатских объединений?

– Да, у нас есть своя чёткая специализация – это экономические споры. Мы сознательно сделали этот выбор, потому что именно здесь сосредоточены ключевые интересы предпринимателей и промышленных предприятий Алтайского края.

Мы умеем выстраивать стратегию защиты бизнеса в сложных арбитражных процессах и в налоговых конфликтах. Для многих предпринимателей в крае мы стали первым выбором, когда речь идёт о защите капитала.

Мы сопровождаем бизнес на всех этапах: от подготовки и проверки договоров до защиты в арбитражных судах и переговоров с контрагентами. Это могут быть и споры по поставкам, госзакупкам, налоговые разногласия, уголовные дела против собственности, коррупционные дела. Мы умеем работать с большими массивами финансовых и бухгалтерских документов, подключаем экспертов и аудиторов, когда



**Тарасова
Яна Викторовна,**
*адвокат,
Первая коллегия
адвокатов
Алтайского края*

– Безусловно, важна. Адвокатура строится на доверии. Если человек не доверяет своему адвокату – всё, никакая защита не сработает. Поэтому мы стараемся быть максимально открытыми. Коллегия даёт бесплатные консультации для населения, проводит лекции, объясняет риски.

В экономических спорах особенно важно доверие. Предприниматели доверяют нам свои финансы, контракты, репутацию. Поэтому прозрачность и открытость – это основа нашей работы. Это помогает выстраивать долгосрочные отношения и формировать имидж адвокатуры как института, работающего в интересах всего общества. Предприниматели видят, что адвокатура – это институт, который служит обществу, а не узкой группе интересов.

– Как Коллегии удаётся внедрять инновационные методы (цифровизация, онлайн-консультации, ИИ-инструменты) в практику без потери качества и доверия со стороны клиентов и судов?

– Мы живём в цифровую эпоху, и адвокатуře тоже приходится меняться. Онлайн-консультации, электронный документооборот, защищённые каналы связи – это уже повседневность. В экономических спорах огромный массив документов: договоры, счета, акты, бухгалтерия. Мы активно используем цифровые инструменты для систематизации доказательств, анализа и поиска ошибок. Онлайн-консультации давно стали частью нашей практики.

Где-то подключаем и искусственный интеллект, например для проверки типовых договоров. Но здесь важно: никакой алгоритм не заменит опытного адвоката. Мы используем цифровые инструменты как помощников, а не как замену профессиональной экспертизе.

– Как выстроена координация с учебными заведениями и научными центрами Алтайского края по задаче подготовки кадров для адвокатуры, особенно ориентированных на промышленные проекты и экономику?

– Мы плотно взаимодействуем с университетами Барнаула, особенно с юрфаком Алтайского государственного университета и юрфаком Алтайского филиала РАНХиГС. Берём студентов на практику, помогаем им почувствовать реальную адвокатскую работу. Для них создаём возможность поработать с реальными экономическими делами, увидеть, как строится защита интересов бизнеса. Это важный шаг, потому что промышленность региона нуждается в юристах, которые понимают специфику именно экономических споров, а не только общую теорию права. Для нас это важно, потому что молодым специалистам нужно не только учить кодексы, но и понимать, как работает промышленность, как формируются контракты, как проходят проверки.

Кандрук

Галина Владимировна,

управляющий

Томским филиалом, адвокат



– Современный адвокат – это больше юрист, переговорщик или стратег? Какой акцент в подготовке молодых специалистов вы считаете ключевым?

– Всё вместе. Юрист без переговорных навыков сегодня малоэффективен. Переговорщик без юридической базы – просто хороший собеседник. А стратег без реальной практики – теоретик. Современный адвокат должен совмещать всё это.

Для молодых коллег я всегда подчёркиваю три вещи: умение видеть риски, умение разговаривать с людьми и умение мыслить на перспективу. Закон надо знать безупречно, но этого уже недостаточно. Сегодня адвокат – это и советник, и защитник, и партнёр бизнеса.

**«СЕГОДНЯ
ВЫИГРЫВАЕТ ТОТ,
КТО УМЕЕТ
НЕ ТОЛЬКО ХОРОШО
СУДИТЬСЯ, НО И
ДОГОВАРИВАТЬСЯ».**

– Каковы, на ваш взгляд, перспективные направления для роста и укрепления позиций Первой коллегии адвокатов Алтайского края?

– Мы видим перспективу в специализации и в комплексном обслуживании бизнеса, в дальнейшем укреплении позиций в сфере экономических споров. Предприятиям удобно, когда они получают весь спектр услуг «в одном окне»: договоры, налоговые споры, экологические вопросы, проверки, трудовые отношения.

Кроме того, перспективным считаем развитие превентивной практики: аудит договоров, анализ рисков, выстраивание системы юридической безопасности бизнеса. Если бизнес будет обращаться к нам заранее, количество тяжёлых конфликтов и судов сократится.

И, конечно, цифровизация. Мы будем продолжать развивать онлайн-сервисы, внутренние базы знаний, системы взаимодействия с клиентами, но при этом всегда будем держать в фокусе главное: доверие, качество и ответственность перед людьми.

**ПЕРВАЯ КОЛЛЕГИЯ
АДВОКАТОВ АЛТАЙСКОГО КРАЯ**

Алтайский край, г. Барнаул,
пл. им. В.Н. Баварина, д. 1, оф. 311
Тел. + 7 963 518 8775
Электронная почта:
pkadvokat@mail.ru

Томский филиал
Томская область, г. Томск, ул. ЛПК
2-й Поселок, д. 111, стр. 16
Тел. + 7 961 096 9029

Беседовала Алина Волкова

Алексей Гвоздев: «ЗАЧЕМ НАМ ВНЕШНИЙ РЫНОК?»



– Более 30 лет назад вы одними из первых начали разрабатывать экспресс-диагностические тест-системы. Как трансформировался рынок экспресс-диагностики в целом, какие новации появились и что принципиально изменилось в работе вашей компании?

– За последнее десятилетие много что поменялось: мы расширились, у нас увеличился ассортимент выпускаемой продукции. Мы добавили к своему ассортименту линейку ветеринарных тестов для экспресс-диагностики мочи крупного рогатого скота и мелких домашних животных. Разработали и начали производить быстрые тесты на качество природной и питьевой воды, сделали много новых экспресс-тестов для клинической биохимии мочи и других биологических жидкостей. За это время мы выросли в три раза по площадям – нам уже сейчас тесновато. Поставили новое оборудование, полностью перешли на собственную отечественную упаковку, она теперь строго российская – и пеналы, и крышки. Поставили и запустили автоматическую производственную линию по засыпке осушителя в крышки, т.е. полностью ушли от импорта по упаковке, чему я очень рад. На данный момент наше производство импортозамещено примерно на 99,9% (исключением остаётся некоторая «модная химия»). Теперь мы не зависим от иностранных поставок материалов и упаковки, как это было 2–3 года назад, когда всё сильно задерживалось и поступало в самый последний момент.

«На данный момент наше производство импортозамещено примерно на 99,9%. Теперь мы не зависим от иностранных поставок материалов и упаковки».

НПК «Биосенсор АН» одна из первых начала разработку направления «сухая химия» в Российской Федерации, а научно-исследовательская работа велась ещё с 1988 года.

Сегодня «Биосенсор АН» – достаточно известный производитель экспресс-диагностических биохимических тест-полосок, созданных благодаря более чем 30-летней научно-исследовательской, конструкторской и производственной работе, которая не прекращается и в настоящее время. Высокая квалификация сотрудников и их ответственность обеспечивают качество продукции на уровне мировых стандартов.

Тест-полоски ООО «Биосенсор АН» успешно используются не только в клинко-диагностических лабораториях лечебно-профилактических учреждений, но и в домашних условиях, на работе, в командировке, на отдыхе. Их применение не требует специальных навыков и знаний. Достаточно чётко придерживаться прилагаемой инструкции по применению.

О развитии предприятия, новых разработках, трудностях и планах на будущее мы беседуем с Алексеем Гвоздевым, директором «Биосенсор АН».

Однажды даже создалась такая ситуация, что хоть останавливай производство: пеналы и крышки ехали из-за рубежа очень долго, и неизвестно было, с каким опозданием упаковка до нас доберётся. Это было очень неприятно для нашей спокойной работы. Например, последняя партия пеналов и крышек ехала к нам с Запада аж через Грузию. Представляете, какие это логистические расходы и временные характеристики?..

– Как же вам удалось вовремя сориентироваться, найти выход и выкрутиться из сложившейся ситуации?

– Тогда нам просто повезло. Через моих знакомых нам удалось перехватить несколько десятков тысяч пеналов и крышек в Москве. Они были не востребованы – остались от импортной несостоявшейся локализации. Их хотели выкинуть, но мы убедили наших партнёров, что лучше продать их нам. Они, в свою очередь, загнали за свой неликвид невообразимую цену. На этом, конечно, народ неплохо заработал, зато нас это временно выручило. Пока мы работали на их неликвиде, пришла фура с пеналами и крышками, и мы продолжили более-менее спокойно работать дальше.

– Если сравнивать нашу отечественную продукцию по экспресс-диагностике со странами Азии и Ближнего Востока, что нас отличает? Может, у нас есть какие-то преимущества?

– По сравнению с зарубежными коллегам в части нашей продукции считаю, что на данный момент мы ничем не отличаемся от импорта, а в чём-то наши изделия имеют даже более высокое качество изготовления.

Сейчас у нас на рынке присутствует очень много импортной аналогичной продукции. Это и Европа по параллельному и прямому импорту, Америка, Южная Корея, Япония и другие. Одних только китайских брендов минимум четыре штуки. С ними очень сложно конкурировать по ценам, я бы даже сказал, что это практически невозможно без господдержки, которую понемногу стало задействовать наше государство.

За последние несколько лет нам удалось разработать, зарегистрировать и запустить производство двух наших первых в стране отечественных анализаторов мочи, работающих на наших тест-полосках с максимальной производительностью – до 350 и до 820 анализов в час (БИОС-АН-100 и БИОС-АН-800). Научная разработка была выполнена давно, но мы никак не могли найти того, кто бы нам помог и создал такое оборудование. И вот, наконец, мы это сделали вместе с нашими партнёрами из Уфы. БИОС-АН-100 уже около трёх лет присутствует на нашем отечественном рынке. Наша техника зарекомендовала себя ничуть не хуже, чем импортные ана-

лизаторы. На момент создания собственного анализатора мочи нами были изучены практически все импортные аналоги – от американских до японских. Собрал все достоинства иностранного оборудования, сделали своё даже лучше. Правда, не обошлось без определённых трудностей. В результате получились два анализатора – БИОС-АН-100 и БИОС-АН-800.

Сейчас мы испытываем много сложностей по производству наших анализаторов, поскольку есть проблемы с поставками импортных качественных комплектующих. Отдельные затруднения присутствуют по изготовлению корпусов, так как наши корпуса – это малосерийный, а в некоторых случаях даже штучный продукт, поэтому стоит он как чугунный мост. Например, стоимость корпуса к анализатору БИОС-АН-100 доходит чуть ли не до трети от стоимости всего прибора. Надо кому-то задуматься над этим, между прочим. Может, компаниям, которые работают в данном направлении. С изготовлением корпусов есть проблемы у всех отечественных производителей.

– То есть отечественный рынок по производству малосерийных корпусов оказался не готов к импортозамещению?

– Абсолютно. Все хотят делать сразу и много. А со штучными и малосерийными заказами компании работать не особо хотят. Есть, к примеру, литьё в силиконовых формах, когда с помощью одной формы можно изготовить всего 25 корпусов. Но это ручная работа, достаточно сложная и дорогостоящая. Даже найти компанию, чтобы их сделали и сделали качественно, очень сложно. С этим мы тоже испытываем определённые проблемы.

– На ваш взгляд, в чём заключается основная миссия производимой «Биосенсор АН» продукции?

– Основная миссия биохимической экспресс-диагностики мочи заключает-

ся в том, чтобы быстро, информативно и дёшево провести анализ биологических жидкостей с целью выявления отклонений их параметров от нормы. В клинко-диагностических лабораториях ЛПУ в России и во всём мире такими тест-полосками скринингуют мочу, выявляя патологию с использованием анализаторов мочи или без них. Нашими тест-полосками можно пользоваться как на дому, так и на работе, в результате чего вы получаете собственную домашнюю КДЛ. В этом наш народ, который заботится о своём здоровье и здоровье своих близких, уже начал разбираться ещё во времена пандемии, когда в поликлинику было страшно даже заходить, не то чтобы сидеть там в очередях.

С началом проведения СВО, когда нашу страну начали обкладывать санкциями, были сильно нарушены поставки импортных медицинских изделий. Если честно, я ожидал существенного роста производства, примерно в 1,5–2 раза. Но этого не произошло. Рынок сложный и «болотистый», «волна» не такая быстрая, но всё же мы стали понемножку прибавлять количество выпускаемой продукции в год, я бы даже сказал сильно понемножку.

Медицинская отрасль и сейчас очень зависима от импорта. Под импортное медоборудование окольными путями возят реагенты и тест-полоски, но это не выход из сложившейся в стране ситуации. Необходимо иметь все или почти все свои медицинские изделия, развивая отечественное производство, помогая отечественным производителям медицинской промышленности, защищая экономическую безопасность страны. А это уже должна быть 100-процентная забота нашего государства российского.

– Какая господдержка, на ваш взгляд, может сделать вашу продукцию конкурентоспособной на международном рынке?

– Немного странный для меня вопрос. Сначала надо подумать, насколько сейчас



нам нужен этот международный рынок, если на своём порядок навести не можем. Вездесущее преобладание импортной продукции даже при наличии собственной отечественной. Почему все туда рвется, кому мы там нужны, если у себя мы не востребованы должным образом? Что – Россия маленькая? Громадная страна! Куда в Китай поставлять? У них всё своё имеется, как и во всех других развитых странах. Вот наш Минпромторг говорит: регистрируйте, идите на внешние рынки! А я не понимаю, для чего это надо – свой надо заполнять. Если мы расставим везде наше оборудование и расходные материалы, будем всем отечественным пользоваться, нужен нам будет этот Запад? Отвечу: нужен, но только после того, как на всё своё перейдём, вот тогда можно задуматься над выходом на международные рынки.

«Только та продукция, которая имеет действующее регистрационное удостоверение, купленное в заводской, неперефасованной упаковке, гарантирует качество».

– Не все знают о вашей продукции. Как можно её популяризировать, тем более сейчас, когда такие диагностические системы могут очень многим сохранить здоровье и предотвратить более тяжёлые последствия от заболеваний?

– Основная популяризация – это первая линия контакта врача с пациентом. Однако сами врачи зачастую не знают, а кто-то не доверяет этим экспресс-системам и не советует их. Вот, говорят, у нас лаборатории есть, там всё точно, хотя сами КДЛ уже давным-давно пользуются такими тест-полосками.

Например, в той же урологии, тест на pH мочи при заболеваниях почек, когда каждый день желательно и даже необходимо следить за кислотным балансом, как человек сам будет измерять? Громадный прибор будет покупать с контрольными материалами? Нет. Есть же тест-полоски – там всё чётко, и не обязательно до третьего знака pH знать, во всяком случае в моче. При женских делах там да, более узкий диапазон, но мы начали производить «Кольпо-тест pH» для определения pH вагинального отделяемого аж в 2013 году, а спрос на него до сих пор не очень большой.



– Как вы работаете с медицинским сообществом?

– Честно скажу, никак. Потому что я не знаю, как с ними работать. На законодательном уровне это когда-то запретили. Знаю, что нельзя идти в лабораторию, нельзя с главврачами общаться. Всё из-за того, что коррупция. Раньше «западники» заходили, договаривались и поставляли в клинику определённое оборудование. К нему, естественно, расходные материалы нужны – ну и, подсаживалась клиника на импортные расходники. Многие даже дарили, ставили оборудование просто под расходные материалы.

Мы в основном общаемся с клинико-диагностическими лабораториями или на выставках. В той же выставке «Здравоохранение» мы участвуем каждый год, врачи на ней присутствуют в большом количестве. Рассказываем им о наших новинках, как правильно пользоваться нашей продукцией. Те грамотные врачи, которые хотят быть более подкованными в своей сфере, знают, чем можно помочь пациенту не только лекарствами, но ещё и диагностикой, не выходя из дома, всё знают, доводят до своих пациентов информацию о самодиагностике. И расходится потихонечку информация, как по сарафанному радио. Плюс мы зашли во все маркетплейсы: ЯндексМаркет, Wildberries, OZON. Там очень многие ищут подобные вещи, потому что в аптеке их купить практически невозможно. Аптека у нас полностью монополизирована, туда зайти со своей продукцией очень сложно. Аптеки покупают не сами, а централизованно. А вот та же Аптека.ру – великолепно. Гений придумал такую систему продажи лекарств и медизделий, к тому же если заказываешь

через них, получается сильно дешевле, чем в той же аптеке. Они проверяют всю продукцию, которую закупают для продажи по аптекам. Реальное ли медизделие, есть ли на него регистрационное удостоверение, не просрочено ли оно, не контрафакт ли? К сожалению, на маркетплейсах такого нет. С начала этого года туда хлынуло очень много незарегистрированных контрафактных китайских медизделий, практически вся линейка выпускаемой нами продукции. Год уже мы боремся с этим контрафактом, обращаемся в Роспотребнадзор, пишем письма в другие инстанции. Качество и безопасность контрафактной продукции не подтверждена. Такие медизделия опасны для здоровья наших граждан.

Каждый месяц мы мониторим то, что появляется на площадках маркетплейсов, пишем продавцам, разъясняем, что это даже не административная ответственность, а уголовная.

– Что показывает аналитика того, что представлено на маркетплейсах?

– То, что у них продаётся, на голову не надеть. Некоторые умники покупают в банках, в пенах по 100 штук, – как правило, это обычная фасовка. Дома перефасовывают в зип-пакеты, кладут нерегенерированный осушитель и начинают это продавать, не понимая, что они уже больше чем наполовину испортили медизделие. В результате сроки годности не выдерживаются – после такой упаковки этот экспресс-тест проработает неделю, может, две. Дальше сенсорные зоны тест-полоски становятся нерабочими – химия портится, как молоко при неправильном хранении. В этом весь ужас! К нам такие даже обращались: а давайте нам по

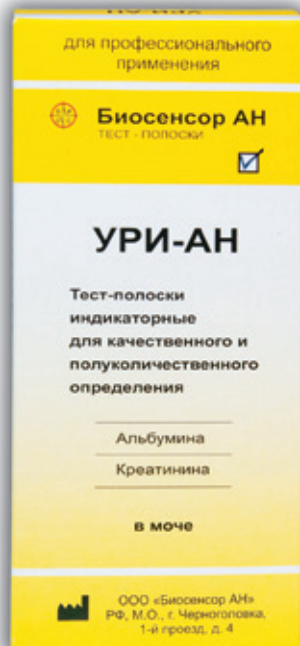
2–5 в зип-пакеты делать будете или мы будем сами перефасовывать. Я говорю: «Нет! Так делать ни в коем случае нельзя – только заводская упаковка гарантирует качество». Тогда эти горе-продавцы начали покупать тест-полоски у китайцев, на том же AliExpress и перефасовывать их по зип-пакетам. Поэтому ничего из того, что продаётся на маркетплейсах без действующих регистрационных удостоверений, покупать нельзя. Никакой гарантии нет, мы всё это проверяли, и не один раз. Покупатель такого контрафакта может нанести непоправимый вред своему здоровью.

«Мы сделали тест на два параметра: микроальбумин и креатинин; тем самым мы закрыли импортные позиции».

– Экспресс-диагностические системы для животных – это был запрос?

– Нет, это не был запрос. Как-то на одной из выставок я увидел импортные тесты для животных. Думаю: «Опаньки! Как интересно!». Открываю и вижу – это практически то же самое, что и мы делаем. Тут же пришло решение: «А почему бы не открыть ветеринарную линейку продукции?».

Мы сделали коробочку с кошечками и собачками, с коровами и козами. Реально, практически вся продукция, которую мы производим, вполне подходит и для животных. Мы даже пипетку вкладываем в упаковку, чтобы было удобно собирать мочу для анализа. Например, белок и pH мочи – очень важные показатели. Из-за сухого корма у наших питомцев через какое-то время начинаются проблемы с почками, нужно следить за этим и вовремя разнообразить их питание.



– Как вы считаете, в каких мерах поддержки нуждаются отечественные производители? Как развивать тот сегмент, в котором вы уже работаете так много лет?

– Как помочь? Государству нужно жёстче заниматься импортозамещением, не допускать импорт на госзакупках медизделий, если есть аналогичная продукция, реально производимая в России.

Помощь как бы есть. Всё началось с каталога ГИСП Минпромторга. Ранее он был только для радиоэлектронной промышленности, примерно с прошлого года в него начинают вводить все остальные медизделия. Если доказать, что ты – отечественный производитель, в него можно попасть, хоть и очень сложно. У нас один прибор – БИОС-АН-100 – уже входит в этот каталог, и мы вне конкуренции для госзакупок по данному виду оборудования, хотя некоторые нерадивые медицинские работники умудряются это обходить, в нарушение законодательства продолжая закупать импортные медизделия. Сейчас мы стараемся ввести и второй прибор БИОС-АН-800 в этот каталог. Остальные наши медизделия находятся только на первом этапе вхождения в ГИСП.

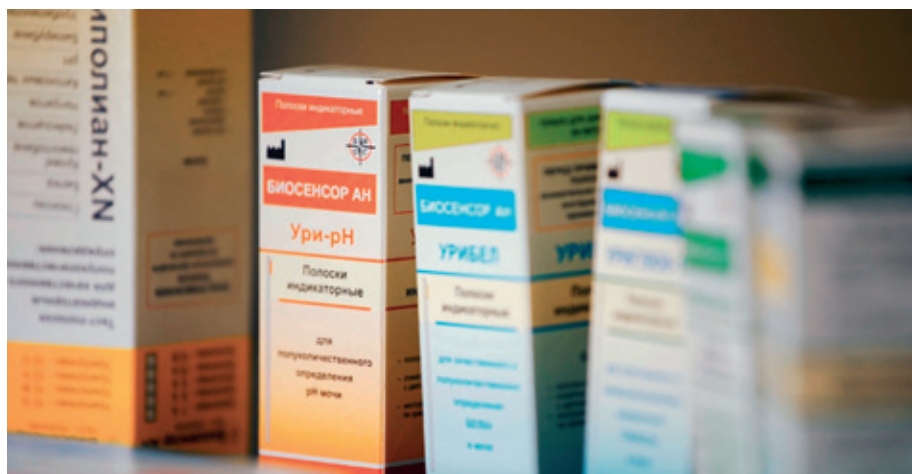
– Семь лет вашей работы были посвящены отдельному проекту – диагностике на микроальбуминурию. Уже успешно завершён подготовительный этап, производство запущено – какие возможности это даёт?

– Да. В этом году наконец-то завершена регистрация такого медизделия, под названием УРИ-АН. Оно позволяет диагностировать микроальбумин (менее 0,3 г/л) (УРИ-1 микраль), креатинин (УРИ-1 креат) с одновременным определением микроальбумина и креатинина в моче (УРИ-2 Мак). Полностью налажены все циклы производства этого продукта.

В первую очередь такие тесты необходимы людям, страдающим сахарным диабетом, чтобы следить за состоянием почек. Также такой контроль необходим всем, у кого есть патологии почек или жалобы на дискомфорт в области поясницы.

Вывод на российский рынок таких экспресс-тестов позволил нам запустить процесс импортозамещения и по данному виду медизделий. Это достаточно сложный тест, мы действительно очень долго его разрабатывали. Это тест не на общий белок, а именно на альбумин, на специфичный белок. Уникальная возможность нашей отечественной тест-системы такая, что по отношению микроальбумина к креатинину можно чётко сказать, в каком состоянии почки: в норме или в пограничном состоянии; нужно ли срочное лечение и надо ли быстро бежать к врачу, а то будет поздно.

На государственную регистрацию этого медизделия у нас ушло целых два года, «спасибо» Росздравнадзору. Была проделана очень большая и своевременная работа по созданию этого продукта, которая обязательно должна войти в историю лабораторной диагностики в РФ.



Юлия Петрова,
RIONA:

«У МЕНЯ НЕТ
СОМНЕНИЙ,
ЧТО МЫ НА
ПРАВИЛЬНОМ
ПУТИ»



У владелицы известного
бренда модной женской
одежды RIONA и у её дочери
– автора молодёжного
бренда одежды
ZEDZETTER грамотный и
профессиональный подход
к дизайну и производству.
Их одежда создана по всем
правилам премиального
стиля, но имеет
приемлемый ценник. О том,
как этого баланса удалось
достичь, каков запрос
у рынка относительно
женской и молодёжной
одежды, о развитии
креативных индустрий
и о том, как живётся
в семейном бизнесе, мы
поговорили с основателем
бренда RIONA и её
генеральным директором
Юлией Петровой, а также
с дизайнером, модельером
молодого бренда
ZEDZETTER, дочерью Юлии
– Дэвон Блейк.

– Юлия, в связи с уходом ряда иностранных компаний и с освобождением ниш на российском рынке какие перспективы открылись для брендов RIONA и ZEDZETTER?

– После ухода брендов появилась возможность для компаний занять площадки в ТЦ, так как до того это было практически невозможно. Жаль, что этот период продлился недолго, и через некоторое время ситуация снова поменялась, но мы всё же успели постоять и на плохих, и на хороших местах. Поначалу мы не умели подбирать локации и совершали ошибки. Ведь неизвестным брендам предлагают всё, что есть. Но теперь у нас есть репутация как у грамотных специалистов по оформлению привлекающих внимание витрин и созданию понятного предложения для покупателей. Теперь мы получаем отклик от многих ТЦ и в ближайшее время надеемся развивать свою сеть.

– Учитывая наличие собственных магазинов и широкую сеть дистрибуции, насколько охотно массовый потребитель принял одежду ваших брендов?

– Я заметила, когда покупатель сталкивается с неизвестным брендом, у него закономерно возникают вопросы, кто производитель, что за бренд. Покупатели не верят своим глазам, что обнаружили отечественную марку с таким понятным подходом.

Правда, есть нюанс.

Если покупатель «смотрит сам» и отказывается примерять, то у него может сложиться впечатление о том, что ничего особенного он не увидел, и человек выстраивает ассоциацию с тем, что он где-то встречал и что, наверное, это ему не нужно или дорого, или ещё что-то. В итоге человек уходит думать и может вернуться только через какое-то время.

Поэтому нам необходимы грамотные консультанты. Их трудно найти, часто приходится всё делать самим: рассказывать, объяснять и знакомить с брендом, так как, несмотря на кажущуюся простоту, на самом деле выучить ассортимент и точно определить, кому, на какой рост и вкус подойдёт та или иная вещь, непростая задача. И, мне кажется, в нашей индустрии не хватает брендов подобного уровня; чем больше их будет, тем лучше для всех. Есть определённые законы рынка: чем чаще встречается тот или иной продукт, тем чаще его покупают, как бы парадоксально это ни звучало; чем больше брендов работает в современном стиле, тем выше спрос.

Таким образом, глядя друг на друга, у людей появится желание подтягиваться и выглядеть более модно, а затем они должны легко обнаружить этот продукт в магазине. Нужно поддерживать это настроение у людей и создавать достойное предложение.

– Дэвон, когда вы разрабатывали свой бренд ZEDZETTER, каким вы видели потенциального покупателя? Вы исходили из собственных предпочтений, а потом уже из предпочтений тех, кто разделит с вами вашу модную философию?

– Что касается покупателей ZEDZETTER, их явно объединяет желание развиваться – это невероятно талантливые и увлечённые люди. Они любознательны, открыты миру и жаждут познания. Им важно не просто приобрести вещь, но и понять, что означает и кто герой бренда, как он создавался, а также очень многих интересует качество ткани. Некоторые хотят узнать подробности, как создаётся одежда и как мы достигли такого уровня.

А ещё меня вдохновляет творчество мамы, её бренд RIONA. Мне нравится работать в разных стилях. Когда я делаю снимки моделей для ZEDZETTER и для RIONA, стараюсь для каждого бренда создавать разнообразный крутой визуал.

Ещё меня вдохновляет то, что получается воплощать идеи, которые находят отклик среди людей, – им реально нравится то, как они выглядят в бренде. Я чувствую, что я на своём месте.

Самые юные наши покупатели часто дарят мне свои арты, рисунки, значки. У меня уже целый стенд с подарками от моих поклонников. Я искренне поддерживаю талантливых подростков, их творческие начинания.

Со взрослыми мы, к примеру, сейчас активно продвигаем проект открыток ZEDZETTER. Мы постоянно в поиске новых форм сотворчества, новых способов совместного созидания.

«Наша цель — дать людям то, что им нужно, а вот угадать это — действительно искусство, включающее множество составляющих».

– Юлия, бренды RIONA и ZEDZETTER идут в унисон модным трендам. В чём причина такой популярности, с чем это связано?

– Мы, скорее, говорим о визуальном стиле в целом, а не о приверженности определённому направлению. Наша цель – дать людям то, что им нужно, а вот угадать это – действительно искусство, включающее множество составляющих. Ведь

создать крутой стиль по максимально приемлемым ценам – сложная задача.

Наши покупатели лояльны, но в то же время очень требовательны. Они не терпят никакого обмана. Лучше сразу рассказать, что и как будет носиться, из чего сделано, кто, как и где изготовил.

Но главное, чтобы покупатель понимал, что мы сделали всё от нас зависящее для достижения самого лучшего результата, постарались всё предусмотреть.



– Сейчас много говорят о развитии креативных индустрий, однако надо понимать, что это одновременно и творчество, и бизнес. Сложить их – очень непростая задача. Какие меры поддержки нужны, как изменить подготовку кадров, чтобы производство в России стало выгоднее и привлекало предпринимателей?

Юлия: Прекрасный вопрос. Я считаю, что дизайнерам пора изменить отношение к индустрии, перестать воспринимать её как весёлое путешествие. Считаю, что поддержка, которая оказывается, не должна восприниматься как должное. Прежде дизайнер должен проявить себя, разобраться, в каком сегменте моды он хочет работать, готов ли он это делать даже в свободное время и изучать то, на что нужна поддержка.

Для того чтобы отработать свой стиль, не нужны дорогие показы. Главное понимать смысл, к которому ты стремишься. Я глубоко понимаю всех дизайнеров и знаю, что поначалу важно иметь горячее желание. Оно должно быть таковым, чтобы, не рассчитывая ни на какую поддержку, дизайнер сам мог собрать, раскрыть и сконструировать свою коллекцию. А также понимать, для чего он это делает, как это можно будет применить на практике.

А если повезло и есть тот, кто готов подерживать и вкладывать средства, это отлично, но нужно предполагать, что маститые бренды в основном работают в изготовлении материалов и улучшении характеристик ткани, совершенствуя конструкции, усложняя технологию, создавая гармоничный целостный силуэт, состоящий из всех элементов и дополнений. Передовые тенденции им и так понятны и все давно просчитаны, поэтому поначалу может не получиться сказать новое слово в моде.

А вот что действительно важно, так это удобство, умение преподнести образ, подобрать модель, качественно отразить концепцию. Отыграть её в приемлемом к жизни варианте и в то же время внести что-то свежее и актуальное. Чтобы это было так, как хотят у нас, в России, а у нас очень требовательные и взыскательные покупатели, обладающие к тому же хорошим вкусом и не желающие переплачивать.

Дэвон: Да, сама цель – работать в индустрии дизайна – немного неверно преподносится, потому что акцент на самовыражении и трансляции личных идей не является значимым. В конечном счёте потребитель хочет носить стильную, качественную одежду, чувствовать себя уверенно и комфортно. Обязательно нужно знать историю моды, ведь она циклична, и тренды имеют свойство возвращаться.

– Да, действительно, бизнес в индустрии моды – звучит красиво. Но о том, что это сложный, трудоёмкий, низкомаржинальный бизнес, мало кто задумывается...

– Начинаящему дизайнеру или предпринимателю необходимо чётко определить свою нишу, чтобы сформировать соответствующую ценовую политику и стратегию. Например, цифровой формат и онлайн-продажи предполагают более низкие цены. Находясь в своём офлайн-пространстве, в магазине, я прекрасно вижу, какая должна быть практика для достижения покупателем целей. Для того чтобы наверняка определить, что подойдёт: то или другое, – порой необходимо примерить много вещей и составить достаточно много образов. Согласитесь, это невозможно сделать на маркетплейсе. Поэтому у каждого действия должен быть свой итоговый результат.

– Вы относите оба ваших бренда: и RIONA, и ZEDZETTER – к премиальному сегменту?

Юлия: Чтобы отнести себя к какому-то сегменту и поддерживать свой имидж, мы занимаемся разработкой всех слоёв и изделий по самому высокому разряду. Мы постоянно работаем над поиском более совершенных тканей, а также, к примеру, ищем производителей обуви с нашим дизайном. Если говорить только про обувь, пока лишь прототипы наших будущих направлений украшают витрины магазинов и потихоньку разбираются теми, кто хочет протестировать удобство изделий.



В целом в брендах RIONA и ZEDZETTER присутствуют некая лёгкость, свобода и очевидная современность. Именно акцент на удобство и комфорт не позволяет нам притягивать к себе понятия люкс или «далёкий» премиум. Хотя во многих позициях мы используем ткани люксового сегмента. Мы сознательно делаем наши позиции более демократичными, чтобы предложить приемлемую цену. Покупатели понимают это, и это их радует.

Дэвон: Как правило, наши клиенты – люди разбирающиеся, ценящие отсутствие визуального шума и концептуальный подход. Они видят качественные ткани, идеальную посадку, идею и функциональность.

В уходе наши вещи тоже абсолютно просты. Вы же хотите ходить в этой куртке, а не повесить её на вешалку и любоваться ею.

«В брендах RIONA и ZEDZETTER присутствуют лёгкость, свобода и очевидная современность».

– В креативных индустриях всё чаще говорят о семейном предпринимательстве. Дэвон, вам определённо повезло: у вас есть мама, которая помогает, опекает и наставляет. Как вам живётся в семейном предпринимательстве, в семейном бизнесе?

Дэвон: Мне повезло, что моя мама не просто разбирается в дизайне, но и поддерживает мои самые смелые идеи. Благодаря этому мы самыми первыми

запустили направление современной школьной одежды, которая всех удивила и в то же время вызвала сильный отклик у конечных покупателей. Вообще, наставник должен быть открыт, не мыслить шаблонно, не загонять в жёсткие рамки и не застывать сам в этих рамках. Я вдохновляюсь маминым чувством моды, её стилем, подходом к творчеству. И чувствую, что она тоже понимает и поддерживает меня. Без этого невозможно, поэтому мне действительно повезло.

Юлия: Для того чтобы в семье сложился дизайнер без натяжек, я в своё время решила не опережать события, а потихоньку давать дочери задания для развития. Всё складывалось так, что даже в художественной школе она уже активно проявляла себя, была перспективной ученицей.

Тем не менее мне показалось, что ей не помешало бы немного встряхнуться и оценить себя со стороны, а мне – посмотреть на практике, как она будет работать. И в 15 лет я предложила ей поучаствовать в показе, просто как бы «зайдя с улицы», чтобы нас никто не знал. Итог – приз зрительских симпатий. Хотя коллекция была очень сложная и интересная. Учительница художественной школы сокрушалась и говорила, что нужно было выступать от школы, – всё было бы иначе.

Но я считаю, если человек на своём месте, он продолжит делать не ради чего-то, а вопреки всему. Так и случилось. Разочарования не сломили дизайнерский настрой, дочь и дальше продолжила выезжать на показы в незнакомые города самостоятельно. Её преимущества я вижу в смело-



сти, в желании идти вперёд, невзирая на разочарования, и в умении самостоятельно принимать решения. Кстати, в Воронеже, помню, она получила первое место, когда ей не было и 17 лет. Я очень радовалась.

Вообще, со мной двигаться вперёд быстро, но нелегко. Я считаю, например, что дизайнер должен уметь всё. Я уверена, что нужно научиться шить и собирать свои изделия самостоятельно, ведь это даёт дизайнеру уверенность и позволяет внедряться в конструкцию.

Вот у нас всё получилось правильно, и теперь дизайнер нам показывает и объясняет, почему надо делать по-новому, а не привычными методами. Сейчас именно изменения в деталях кроя, в технологии пошива и обработки очень помогают ей, влияют на правильную модную посадку и внешний вид. Именно это изменение придаёт такой современный вид изделиям и в одном нашем бренде, и в другом.

Я считаю, надо жить в согласии с тенденциями и трендами, но в то же время искать что-то новое – то, в чём есть потребность рынка.

Хочу ещё заметить: раньше, до перестройки, в нашей стране модной индустрии не уделялось должного внимания, считалось это делом не обязательным, не нужным. Главным было выглядеть строго и опрятно. Теперь всё иначе. Стало понятно, что люди хотят хорошо и модно одеваться, им нравится подбирать себе стиль, выглядеть так, чтобы одежда отражала их внутреннюю составляющую.

Теперь необходимо вырастить специалистов в дизайне, которые научатся чувствовать, понимать и воплощать желания людей. Важно, чтобы это было сделано мастерски, с высоким вкусом, с желанием создать настроение покупателю. С желанием удивлять и радовать людей.

Ведь отражение в новом образе – это точка опоры и стремление стать лучше, которую человек может получить быстро, имея представление и понимая возможность, как и где это сделать. Потому все дизайнеры должны уметь дать достойное предложение.

Одежда – это возможность поднять свой внешний и внутренний статус, а значит, это шаг стать более серьёзным и ответственным, больше учиться и работать, чтобы двигаться вперёд и иметь возможность покупать себе вещи в ТЦ, в хороших условиях, в уютном месте, с вежливым и приятным обслуживанием.

Одежда не должна быть ниже потребности и представления человека об уровне своих возможностей. В одежде каждый должен найти баланс между тем, как он хочет себя видеть, и соотнести это с тем, какая история у изготовителей, какое качество у этого продукта и то, какая цена, сколько в итоге человек готов за это заплатить. Он должен понимать, почему это ему необходимо, точно знать, в чём разница.

Поэтому мы как производители должны найти баланс между тем, как суметь вести разработку, пользоваться хорошими материалами, иметь великолепных дизайнеров и продавать, после всего этого, одежду доступно. Вопросы эти нужно решать с помощью обсуждения и предложения.

«Дизайнерам пора изменить отношение к индустрии, перестать воспринимать её как весёлое путешествие».

У нас эти предложения есть. В нашей компании основное направление – разработка коммерчески успешных изделий. И направленность была именно на это. Также мы рассчитали, как выпускать продукцию с большей экономией.

Мы готовы делиться своими умениями, содействовать в изменении продукта для тех предприятий, где есть стремление, желание и потенциал развития.

А ещё необходимо образовывать покупателей. Создавать рекламные сообщения, с помощью которых потребитель сможет легче ориентироваться в современном громадном предложении.

Важно, чтобы покупатели могли видеть и понимать разницу в том, что предлагается на маркетплейсах, а что – в магазине.



Опять же для этого нужно делать так, чтобы покупатель почувствовал отличие. Чтобы уровень сервиса и удобства был значительным, чтобы само предложение, исходящее от магазинов, было продуманным и верным, предугадывающим желания покупателя. Чтобы человек, в конечном итоге, решил его запросы, всё за него продумали, дали готовое предложение, и он сберёт своё время. Что цена, которую он отдал, обернётся для него выгодой и престижем – изделие будет более качественным, экологичным и износостойким.

Мы заметили, что, приходя в магазин за покупками, большинство покупателей очень торопится – они хотят поскорее рассчитаться и пойти пообщаться со своими детьми в свой выходной день. Поэтому, я думаю, они с удовольствием изучали бы дома предложения, которые делают те или иные производители, и в чём разница между ними. Разобрались бы, какой стиль им больше нравится. Все бренды, которые устоялись на рынке, заслуживают большого внимания. У каждого свои преимущества, свой покупатель. Нужно это красиво показать и всё объяснить, почему именно этот стиль максимально приемлем в том или ином случае, какое преимущество будет иметь потребитель.

Также, я думаю, что при утверждении одежды для школы нельзя лишать людей модного продукта и пытаться засунуть их в жёсткие рамки. Иначе все перейдут на маркетплейсы, так как разница модно – не модно будет слишком очевидна, а состав ткани на маркетплейсах не всегда определён и актуален и может быть не пригоден для школьника.

Подготовила Алина Волкова



Вероника Никишина, РЭЦ:
«НА ФОРУМЕ “СДЕЛАНО В РОССИИ”
ЗАРОЖДАЮТСЯ ДЕСЯТКИ ВЗАИМОВЫГОДНЫХ
МЕЖДУНАРОДНЫХ ПРОЕКТОВ»

Международный экспортный форум «Сделано в России» – площадка для представителей бизнеса, науки и власти, где обсуждают ключевые вопросы развития отечественного производства и продвижения российского экспорта. О векторах российской внешней торговли, путях достижения технологического лидерства, поддержке отечественных экспортёров, продвижении бренда «Сделано в России» в преддверии форума мы поговорили с Вероникой Никишиной, главой Российского экспортного центра.

– Вероника Олеговна, в условиях перестройки мировой торговли какую роль сегодня играет Россия и как это отражается на стратегии развития несырьевого экспорта?

– Главная роль России сегодня – это активное сотрудничество с развивающимися странами, региональными интеграционными объединениями (СНГ, ЕАЭС, ШОС) и ключевыми партнёрами: Китаем, Индией, странами Ближнего Востока, Африки и Латинской Америки. Восточный и южный векторы внешней торговли становятся доминирующими: растёт доля и экспорта, и импорта в эту часть мира. Это закономерный процесс, отражающий глобальные изменения в экономике и структуре мировой торговли.

Опыт последних лет, включая период пандемии, показал: глобальные цепочки добавленной стоимости крайне уязвимы. Достаточно выпадения одного звена, и нарушается вся система поставок, снижается предложение критически важных товаров, останавливаются производства, растут цены, что ведёт к социальной напряжённости и к другим экономическим рискам. Всё это определило курс на углубление технологической кооперации, с одной стороны, и на локализацию производств, с другой. А это, в свою очередь, усиливает инновационную и технологическую составляющую экономики.

Главным приоритетом станет диверсификация товарной структуры экспорта – переход к продукции с высокой добавленной стоимостью. Важно, чтобы Россия экспортировала не только сырьё или полуфабрикаты, но и готовые решения, технологии, интеллектуальные продукты. При этом наша задача – повышать конкурентоспособность отечественных товаров именно на рынках развивающихся стран, где растёт спрос на качественные, современные и доступные решения.

– Какие именно отрасли российской экономики сегодня наиболее востребованы за рубежом? Что станет драйвером экспорта в ближайшие годы?

– РЭЦ видит приоритетной задачей реализацию экспортного потенциала производителей продукции и услуг в рамках проектов технологического лидерства России. Практически все отрасли, входящие в национальные проекты по обеспечению технологического лидерства, имеют экспортный потенциал, а также кооперационный потенциал с дружественными странами. Это биотех, средства производства и автоматизации, авиационная техника, тепловозы и подвижной состав и т.д., беспилотные авиационные системы, секторы композитных материалов, экономика данных и искусственный интеллект, энергетические технологии, прежде всего атомные, и многие другие.

Мы и на практике видим рост наших экспортных возможностей в медицине, биотехнологиях (вакцины и новые сельскохозяйственные решения) и в информационных технологиях, например в креативной экономике, кибербезопасности и в финансовых технологиях.

– РЭЦ уже несколько лет занимается внедрением Регионального экспортного стандарта (РЭС) 2.0. Каков вклад РЭС в развитие экспорта в регионах? Какие планы по внедрению стандарта в 2026 году?

– Региональный экспортный стандарт внедряется в субъектах Российской Федерации с 2021 года. За это время в 85 регионах была создана единая инфраструктура поддержки экспорта, которая позволяет развивать внешнеэкономическую деятельность системно – на долгосрочной и плановой основе. В регионах налаживалась подготовка квалифицированных кадров, а бизнес получил удобный доступ к государственным мерам поддержки, в том числе в цифровом формате.

Совместно с регионами, федеральными ведомствами и деловыми объединениями мы разработали новую версию – Региональный экспортный стандарт 3.0. В отличие от предыдущих редакций, он делает акцент не только на создании и поддержании инфраструктуры, но и на оценке её эффективности. Для каждого из пятнадцати инструментов стандарта определены чёткие критерии и уровни зрелости – базовый, средний и продвинутый. Такой подход позволяет объективно оценивать результаты работы регионов, выявлять лучшие практики и направлять усилия на дальнейшее развитие.

К 2027 году охват экспортным стандартом составит 100% территории страны, включая новые регионы. В результате на поддержку экспортной деятельности из региональных

бюджетов ежегодно будет дополнительно привлекаться более 4 млрд рублей. Планируется подготовить около 10 тысяч специалистов в сфере внешнеэкономической деятельности, обучить свыше 4 тысяч экспортёров и оказать поддержку 13 тысячам компаний, ориентированным на зарубежные рынки. Это создаст устойчивую региональную систему, способную обеспечивать долгосрочный рост несырьевого экспорта.

«Главный приоритет – диверсификация товарной структуры экспорта – переход к продукции с высокой добавленной стоимостью. Важно, чтобы Россия экспортировала не только сырьё или полуфабрикаты, но и готовые решения, технологии, интеллектуальные продукты».





– С какими основными проблемами сегодня сталкиваются российские производители при выходе на экспорт и как РЭЦ способствует решению этих проблем?

– Ежегодно мы проводим большой опрос экспортёров, чтобы понять актуальную картину восприятия бизнесом перспектив и барьеров на внешних рынках.

В этом году на позиции ключевого барьера для всех отраслей стал поиск покупателя на зарубежных рынках, а второе место в разных группах респондентов делят сложности в поиске наиболее эффективного решения для трансграничных расчётов и доставке товаров до целевого рынка.

Отдельно мы видим некоторые изменения в структуре приоритетных рынков, которые сейчас прорабатываются российскими экспортёрами. Компании агропромышленного комплекса фокусируются на расширении своего присутствия на рынках Китая, Ближнего Востока, ЕАЭС и Юго-Восточной Азии. Для промышленных компаний фокус определён на рынках ЕАЭС и Ближнего Востока.

Это исследование помогло чётко определить приоритеты и форматы ключевых мер поддержки, которые сейчас нужны экспортно ориентированному бизнесу, оценить наши текущие приоритеты и уточнить планы на ближайший год. Кроме того, мы доносим эту информацию до профильных министерств, чтобы правильно определять приоритеты в инструментах государственной поддержки по национальному проекту «Международная кооперация и экспорт».

Исследование этого года подтвердило, что мы должны сохранять текущие приоритеты в поддержке экспортёров и даже усилить нашу работу по реализации программы «Сделано в России», направленной на продвижение российских товаров и услуг на зарубежных рынках. Мы видим возможность расширения рынков реализации программы в ближайшие годы с учётом приоритетов бизнеса. Кроме того, видим необходимость расширения работы по линии экспортного кредитования и страхования.



– В этом году Правительство утвердило федеральную программу продвижения компаний под национальным брендом «Сделано в России». Расскажите, как она помогает бизнесу?

– Мы занимаемся продвижением отечественной продукции под брендом «Сделано в России» с 2017 года. За эти годы «Сделано в России» стал узнаваемым экспортным брендом России, который представлен на крупнейших международных отраслевых выставках и ключевых зарубежных маркетплейсах. Этот международный знак качества отпечатался и в головах дистрибьюторов, и в умах и сердцах покупателей. С каждой новой выставкой, акцией растёт количество лояльных к «Сделано в России» людей за рубежом.

«Сделано в России» сейчас – это комплексная государственная программа продвижения российского экспорта, позволяющая популяризировать продукцию отечественных компаний за счёт обширной экосистемы офлайн- и онлайн-продвижения продукции.

Например, мы развиваем инфраструктуру продвижения и продаж за рубежом. Это сеть из 44 национальных магазинов на крупнейших маркетплейсах мира, а также физическая инфраструктура в виде российских национальных павильонов и розничных магазинов в 6 странах как в B2B, так и в B2C-каналах продаж. Важнейший блок программы – это мероприятия по продвижению в форматах выставок, бизнес-миссий и фестивалей. Отмечу и зарубежную сеть РЭЦ, которая охватывает 17 стран.

Отдельного внимания заслуживает наша система добровольной сертификации. Она позволяет минимизировать репутационный риск при реализации программы, но при этом сохранять её широкую доступность для компаний. Свыше 20 тысяч товаров и услуг уже сертифицированы. И ценности, которые мы тем самым доносим до конечных потребителей, – это надёжность, органическое происхождение, качество, экологичность и уникальность.

В части продвижения российской продукции на зарубежные рынки, прежде всего на рынок КНР, РЭЦ при поддержке Правительства России ведёт системную работу по противодействию распространению контрафактной продукции, которое является прямым следствием создания позитивного имиджа российской продукции.

Отмечу, за последние 3 года поддержкой программы воспользовались более 3700 уникальных компаний. Объём экспорта, поддержанного инструментами программы, за это время достиг 420 млрд рублей. И это только начало.

– Недавно в Москве открылась экспозиция «Сделано в России», организованная Российским экспортным центром и приуроченная к предстоящему Междуна-

родному экспортному форуму «Сделано в России». Какая основная идея заложена в экспозицию? И что ждёт гостей форума в этом году?

– Да, в этом году мы впервые запустили экспозицию в преддверии форума. Выставка позволяет широкой аудитории ознакомиться с передовыми разработками российских экспортных компаний и увидеть, насколько разнообразен наш экспорт.

На стенде можно увидеть технологии и продукцию из 13 регионов России – от инновационных зарядных станций для электромобилей и цифровых решений для безопасности до биопротезов и VR-платформ. Мы постарались показать не только технологические решения, но и творческую составляющую – отдельно представлены товары художественных промыслов и креативной индустрии. Самое важное для нас, что разработки участников выставки уже сегодня вызывают интерес у зарубежных партнёров.

«Восточный и южный векторы внешней торговли РФ становятся доминирующими: растёт доля и экспорта, и импорта в эту часть мира».



И уже 21 октября пройдёт форум «Сделано в России». Это, без преувеличения, главное событие года для всех, кто работает на внешних рынках, – от индивидуальных предпринимателей и представителей малого бизнеса до крупных корпораций. Форум объединит деловое сообщество, органы власти, институты развития, зарубежных экспертов и партнёров.

Программа деловых мероприятий охватит ключевые аспекты внешней торговли: поиск новых рынков, развитие логистики, продвижение национального бренда «Сделано в России», внедрение цифровых решений. Особое внимание уделим международной кооперации. Пройдут бизнес-диалоги, где эксперты и предприниматели обсудят перспективы торговли, инвестиционного сотрудничества и совместных проектов в разных отраслях.

В фокусе – перспективные рынки стран Азии, Африки и Ближнего Востока. Отдельные сессии посвятим вопросам трансграничных платежей и цифровых финансов – это сегодня особенно актуально для внешнеэкономической деятельности.

Форум традиционно выступает площадкой для деловых переговоров и установления партнёрских связей. Российский экспортный центр организует деловую миссию, в рамках которой проходят целевые встречи российских компаний с потенциальными зарубежными партнёрами. Это живая работа, где обсуждаются конкретные проекты, подписываются соглашения и формируются новые направления сотрудничества. Из года в год на форуме «Сделано в России» зарождаются десятки взаимовыгодных международных проектов.



**Анастасия Романовская:
ВЕРИМ В ЗАВТРАШНИЙ
ДЕНЬ И ДЕЛАЕМ
МИР ЛУЧШЕ**



Компания «Листерра» служит примером одного из немногих отечественных производителей, специализирующихся не только на разработке и производстве средств защиты растений, но и на создании микроудобрений и биологических препаратов. Эти продукты позволяют сформировать комплексные решения

для сельского хозяйства и помогают аграриям добиваться высоких результатов, несмотря на агроклиматические вызовы, что способствует развитию отрасли. Компания ежегодно выпускает на рынок до десяти новых продуктов, а также развивает такие направления, как питание растений и биологическая защита.

Очень важно, что в приоритете компании – качество выпускаемой продукции, когда процесс производства отслеживается на каждом этапе – от входящего сырья до выпущенной партии, а рецептура всех без исключения препаратов при этом разрабатывается в собственной лаборатории и является уникальной. О дальнейших перспективах развития компании, её целях и задачах, а также о защите растений и даже о коралловых рифах мы говорим с руководителем отдела маркетинга и экспорта ООО «Листерра» Анастасией Романовской.



– Анастасия, «Листерра» как бренд в этом году отметила 8 лет присутствия на российском рынке средств защиты растений и агрохимикатов. Что лично для вас означает эта дата?

– Сама компания существует с 1993 года, однако новое название «Листерра» получила в 2017 году. И мне кажется, что нынешняя дата символична: с одной стороны, если перевернуть 8 в горизонтальное положение, это будет знак бесконечности, что символизирует бесконечное стремление вперёд и завоевание более значимых позиций и в России, и в мире. С другой стороны, число 8 очень похоже на песочные часы, которые находятся в постоянном движении и наполняются, как бы их не переворачивали внешние обстоятельства.

– Какие изначально вы ставили перед собой цели?

– Когда мы создавали бренд «Листерра», в первую очередь думали о любви: о любви к земле, к растениям и к тем, кто ежедневно трудится в сельском хозяйстве. На протяжении своей истории мы с гордостью выполняем свою миссию, делая мир лучше и сохраняя окружающую среду для новых поколений. Как когда-то было сказано на одном бизнес-форуме: «Семья – наше главное достояние, а бизнес – средство укрепления этого достояния».

Не устану повторять: главная заслуга в росте и развитии компании «Листерра» – это наши сотрудники. Каждый специалист компании понимает, какую ответственную и важную миссию мы выполняем в процессе своей работы. Если задуматься, продукты питания необходимы человеку каждый день, а большие урожаи, которые помогут производить эти продукты питания в достаточном количестве, можно получить только с применением средств защиты и питания растений.

«Листерра» – это яркий пример, когда семейные ценности, внедряемые в рабочий процесс, помогают стать успешными в бизнесе и значимыми для общества».

– Какие задачи «Листерра» решает в этом году?

– В этом году мы решили сфокусироваться на наших сотрудниках, потому что, как я сказала выше, «Листерра» – это семья для каждого из нас.

Во-первых, этот год начался с обучения сотрудников в регионах. С января по апрель команда маркетинга из центрального офиса посетила каждый уголок нашей страны, так как представительства компании находятся во всех регионах – от Калининграда до Дальнего Востока, чтобы рассказать о стратегии компании, о трендах и вызовах, с которыми мы сталкиваемся каждый день и, конечно, поддержать перед началом нового сезона каждого регионального сотрудника, ведь мы не только выпускаем новые продукты каждый год, но и активно расширяем наш штат.



«Листерра» станет частью Мирового океана и внесёт вклад в восстановление экологического баланса нашей планеты».

Следующим этапом было обучение сотрудников высшего и среднего звена ценностям работы в сельском хозяйстве и сохранению человечности, несмотря на столь быстро развивающийся искусственный интеллект и цифровизацию. Для нас очень важно сохранить взаимоотношения внутри коллектива, так как ценность Листерры – это наши люди. Учитывая наш новый слоган «Листерра – это космос, наши люди – это звёзды!», в процессе обучения было создано «созвездие Листерры» – это мнения наших сотрудников о работе в компании. Каждому был задан вопрос «Что такое «Листерра» для Вас?» В итоге получился ДУБ, что расшифровывается как Доверие, Уважение и Близость. Дуб – это наши принципы работы и это многовековое дерево, которое мы теперь будем взращивать, оберегать, делать сильным и процветающим.

– У вас в этом году запланирована интересная и не совсем обычная поездка, которая, как мне кажется, свидетельствует о многовекторности компании. Расскажите?

– Да, мы завершим мы этот год поездкой всех сотрудников на Мальдивские острова, чтобы поучаствовать в важном совместном мероприятии – создании и восстановлении коралловых рифов. В сотрудничестве с местными морскими экологами компания «Листерра» поможет в разработке индивидуального рифа с учётом экологических особенностей островов. Это очень важное для нас событие, так как мы станем частью мировой экологии. В настоящее время природа испытывает большое техногенное воздействие и загрязнение различными химическими материалами. Это неизбежно в период технического прогресса, но обратной стороной данного процесса должна стать забота об окружающей среде. В итоге компания «Листерра» станет частью Мирового океана и внесёт небольшой вклад в восстановление экологического баланса нашей планеты,

ведь бизнес, построенный на принципах любви и заботе о сотрудниках как о семье, – это о создании наследия для следующих поколений.

Я уверена, что «Листерра» – это яркий пример, когда семейные ценности, внедряемые в рабочий процесс, помогают стать успешными в бизнесе и значимыми для общества.

– Возвращаясь к вашей повседневной работе, поделитесь, как идёт развитие компании?

– Что касается технологического развития, в этом году мы завершили модернизацию производственных мощностей. Теперь наш завод состоит из 5 отдельных цехов, в каждом производится определённый тип средств защиты растений: гербициды сплошного действия, селективные гербициды, фунгициды, инсектициды и биологические продукты, – чтобы избежать смешения молекул различного типа. В отдельном помещении размещено производство удобрений. Перед модернизацией мы изучили мировой опыт по производству пестицидов и агрохимикатов и внедрили лучшие практики для развития российского рынка. Но этот проект не только про расширение производства. На Петербургском международном экономическом форуме 2025 года компания «Листерра» подписала соглашение о со-

трудничестве с правительством Рязанской области.

В рамках проекта планируется:

- инвестировать **800** млн рублей в расширение производства пестицидов и агрохимических продуктов;
- создать **80** новых рабочих мест в Рязанском районе в 2025–2029 годах;
- развивать инфраструктуру региона совместно с местными и федеральными властями.

Для нашей компании это важный шаг к развитию экономики нашей страны, к поддержке сельского хозяйства и к укреплению позиций на российском рынке, а для Рязанской области – новые рабочие места, инвестиции и современные технологии.

– Расскажите о вашей текущей работе. Какие новинки следует ожидать сельхозпроизводителям?

– Отдельного внимания заслуживает линейка биологических продуктов, которую мы сейчас активно развиваем. Конечно, исследования и регистрация таких видов продуктов являются намного более затратными и сложными, но без них мы не сможем следовать концепции устойчивого развития. Имея в ассортименте химические средства защиты растений, микроудобрения и биологические про-



дукты, мы продвигаем на рынке систему интегрированной защиты и питания сельскохозяйственных культур. Каждый день мы стараемся подружить химию и биологию, чтобы вместе они давали более эффективный результат, чем по отдельности.

Английский естествоиспытатель Томас Генри Хаксли говорил: «Ничто не может быть более неверным, чем предположение, что в физике есть один метод, в химии – другой, а в биологии – третий». Так и на полях: механическая обработка, химические и биологические продукты должны служить одной цели – защите сельскохозяйственных культур от вредных объектов, чтобы повысить потенциал урожайности.

– Вы много внимания уделяете тому, чтобы новинки не только регулярно появлялись на рынке, но и становились узнаваемыми будущими потребителями...

– Да, «Листерра» постоянно работает над расширением ассортимента и улучшением существующих продуктов, чтобы соответствовать современным тенденциям аграрного сектора, обеспечивать максимальную и эффективную защиту для всех сельскохозяйственных культур. Мы выпускаем до 10 новинок в год и для продвижения стали использовать новый подход – показывать работу наших продуктов в полях. Мы уверены в эффективности и качестве продуктов «Листерра» и хотим продемонстрировать это на деле.

В этом году в Алтайском крае при поддержке регионального Министрства сельского хозяйства заложили агрополигон по выращиванию сои. Всего в проект заложено 76 различных вариантов посева, которые созданы при участии 35 российских и международных компаний и научных организаций, в их число вошла и компания «Листерра». Соя сейчас становится культурой с высокой агрономической ценностью, именно поэтому на ней сфокусированы наши испытания.

– Какие ещё эксперименты вы проводите в настоящее время?

– В качестве примера могу привести интересный опыт, заложенный в Саратовской области. Там в рамках демонстрационного проекта по технологии No-Till осуществляется сортоиспытание подсолнечника. No-Till, или «нулевой» подход, – это метод обработки почвы без вспашки с оставлением остатков растений на поверхности поля. Такой метод снижает эрозию почвы, повышает её плодородие, способствует режиму влагосбережения, а также сокращает расходы сельхозтоваропроизводителей на ГСМ и некоторые другие ресурсы. Кроме того, такая технология даёт возможность уменьшить выбросы углекислого газа в атмосферу. Но применение технологии No-Till требует более



«Мы продвигаем на рынке систему интегрированной защиты и питания сельскохозяйственных культур. Каждый день мы стараемся подружить химию и биологию, чтобы вместе они давали более эффективный результат, чем по отдельности».

тщательного подхода к защите и питанию сельскохозяйственных культур. Высокий уровень сорной растительности и вредителей подразумевает необходимость использования качественных препаратов. Важно также учитывать необходимость листового питания растений, что способствует закрытию дефицита необходимых элементов для их роста и развития. Компания «Листерра» предоставила полную систему защиты и питания своими препаратами для данного проекта. Таким образом, мы продолжаем активно развивать агропромышленный сектор России, внедряя современные технологии и поддерживая местных аграриев. Мы ищем и тестируем решения, которые открывают новые горизонты для повышения продуктивности и устойчивости сельского хозяйства в стране.

– Как вы планируете стратегию своей дальнейшей работы?

– Есть ещё один важный аспект работы в компании «Листерра», который мы активно развиваем, – это способность мечтать и прогнозировать самые невероятные тренды. Как говорил Вольтер: «Человек должен мечтать, чтобы видеть смысл жизни». В момент неопределённости и гонки за технологиями, как это происходит в настоящее время, очень важно, чтобы каждый человек почувствовал почву под ногами и «заземлился», увидел смысл жизни, работы и каждого дня. Так, недавно мы собрали команду руководителей, с которой составили Стратегию развития компании до 2050 года. Конечно, там были самые невероятные идеи, вплоть до внедрения сельского хозяйства в космосе, но всё это помогло нам сформировать долгосрочные прогнозы компании в современном, быстро меняющемся мире. Я могу с уверенностью сказать, что «Листерра» не останавливается на достигнутом и будет продолжать двигаться вперёд, вдохновляя своих сотрудников и клиентов верить в завтрашний день и делать этот мир лучше день ото дня.

Беседовал Вячеслав Колесников



«РУСЬ-ТУРБО»: ДОВОДИМ ОБОРУДОВАНИЕ ДО СОВЕРШЕНСТВА



В следующем году «Русь-Турбо» отметит своё десятилетие. Значение этой компании для государства трудно переоценить: на фоне всех вызовов, санкций и ухода зарубежных брендов с российского рынка высококвалифицированные специалисты «Русь-Турбо» продолжают осуществлять сервис газовых и паровых турбин, комплексный ремонт, восстановление и техническое обслуживание основного и вспомогательного оборудования тепловых электростанций в России и в зарубежных странах. Технологические возможности компании позволяют выполнять ремонт всех типов современных паровых и газовых турбин благодаря налаженному процессу импортозамещения и реверс-инжиниринга – главного преимущества предприятия. С чем компания подходит к своему юбилею, какие задачи приходится решать на текущем этапе, рассказывает генеральный директор компании «Русь-Турбо» Олег Дмитриев.



– Какие изменения произошли в работе «Русь-Турбо» с начала текущего года?

– Произошли очень большие изменения. Во-первых, мы значительно увеличили персонал компании, пополнили высококвалифицированными кадрами, – это было необходимо, для того чтобы справиться с текущими задачами. В конце прошлого года мы планировали работы на этот год, и у нас получался достаточно плотный, но при этом хорошо исполнимый график – четыре крупных объекта, не считая мелких. Но когда пришло время начинать работы, заказчики стали сроки передвигать. Кто-то хотел ускориться, а кто-то, наоборот, сделать работу попозже, по собственным причинам. Получилось так, что все четыре крупных проекта совпали по времени. Это был очень серьёзный вызов для компании! Тем не менее за счёт квалификации персонала и повышенной производительности труда удалось эти задачи решить достойно: всё оборудование запущено, всё работает. Нареканий нет. Я считаю, что компания справилась, и вполне успешно.

– 2025 год остаётся непростым для всей страны. С какими новыми вызовами

вам пришлось столкнуться в этом году? Было ещё что-то, что затруднило работу?

– В основном то, что я сказал: наложение графиков друг на друга. Это было действительно очень тяжело для компании, для персонала и для заказчика тоже. Когда намеченные планы ломаются, чаще всего получается плохо. Потому что, как говорится, мы предполагаем, а Бог располагает. Но, как получилось, так получилось. Тем не менее невероятным образом мы эти задачи решили. Да, сейчас непросто: «гуляет» ставка рефинансирования, продолжается общий спад экономики России – всё довольно сложно, но, тем не менее, жить надо, работать надо, и мы справляемся.

– Расскажите об этих крупных проектах, которые вам пришлось делать одновременно.

– Это был капитальный ремонт импортной турбины Siemens на Кемеровском КАО «Азот». Предприятие крупное, работает давно, и оборудование там тоже, прямо скажем, не новое. Это наложило свой отпечаток, потому что оборудование, которое отработало больше 30 лет, требует больше внимания и

больше усилий для выполнения самых обычных работ. Имеется в виду, что даже на простую гайку, убрать которую обычно занимает 15 минут, приходится тратить полдня, потому что она прикипела, пригорела, и приходится открывать её всеми возможными способами. Время идёт, а работа стоит. Иначе говоря, работа со старым оборудованием требует больше времени и больше усилий.

Следующие два объекта: один в Москве – тоже ремонт паровой турбины Siemens и объект в Новомосковске, Тульская область, химический комбинат, – ремонт редуктора. И вишенка на торте – нефтеперерабатывающий завод компании «Роснефть».

В этом году исполняется уже 8 лет с того времени, как мы сотрудничаем с «Роснефтью». Был большой капитальный ремонт не только турбины, но и компрессора, испытательного оборудования, включая малую паровую турбину CCT-050 Siemens. Она требовала заводского ремонта, мы демонтировали её с фундамента, привезли к нам на ремонтно-механический завод, полностью выполнили капитальный ремонт и вернули обратно в срок. Запустили – всё успешно работает.

Здесь я хочу подчеркнуть преимущество долгосрочных отношений с предприятиями для обеих сторон. Когда мы уже не первый год работаем с заказчиком, мы знаем свои и его планы на последующие годы, помогаем планировать ремонты, замены и т.п. Заказчик знает, что он всегда может обратиться к сервисной компании по любым вопросам: ночь-полночь, аварийно, что-то случилось – ему всегда помогут. Ну и нам как сервисникам удобно – мы имеем полную информацию об оборудовании компании, запасаем запчасти под этого заказчика, можем оперативно выехать, выполнить ремонт, решить любые текущие задачи. Это действительно хороший пример сотрудничества, такой формат мы рекомендуем всем нашим дорогим заказчикам.

– Есть ли необходимость в увеличении числа сотрудников или расширении производственных мощностей «Русь-Турбо»?

– Мы занимаемся этим непрерывно. В частности, у нас сейчас есть планы по расширению ремонтно-механического завода, в части строительства второго цеха, расширение лаборатории и электротехнического контроля, включая высоковольтные испытания. Компания постоянно развивается, и ту прибыль, которую мы получаем, мы инвестируем в дальнейшее собственное развитие.

– В этом году компания «Русь-Турбо» приняла участие в выставке «ИННОПРОМ». Какие перспективные связи удалось наладить?

– Сейчас пока рано говорить о каких-то видимых успехах по этой выставке, потому что это процесс накопительный. Да, появились новые связи с потенциальными заказчиками, партнёрами, выставка была полезной, интересной, очень много людей подходило к нашему стенду, мы тоже познакомились со всеми участниками выставки, поэтому количество связей и отношений увеличилось. Каждая выставка, в которой мы участвуем, помогает нам развивать свой бизнес и оказывать помощь людям в том, что мы умеем лучше всего.

**«ТРУД СПЕЦИАЛИСТА
ПО РЕМОНТУ
ОБОРУДОВАНИЯ
НЕ СМОГУТ ЗАМЕНИТЬ
НИ ИСКУССТВЕННЫЙ
ИНТЕЛЛЕКТ, НИ РОБОТ –
БЕЗ РУК, БЕЗ ЗНАНИЙ,
БЕЗ КВАЛИФИКАЦИИ
НЕ ОБОЙТИСЬ».**



– Расскажите о новых разработках в области проведения обратного инжиниринга и производства.

– Да, это наша постоянная задача. У заказчиков огромное количество разнообразного импортного оборудования, даже в рамках одного завода зачастую несколько типов. Мы это называем «зверинец»: всякой твари по паре, а иногда и по одной штучке. Поэтому каждый раз, когда мы сталкиваемся с необходимостью перепроектирования, перед нами встаёт новая задача. И она, как правило, не повторяется.

Традиционно мы начинаем с того, что изучаем причины поломки или досрочного выхода из строя необходимого узла. Затем, после анализа неисправности, составляем план и применяем корректирующие меры,

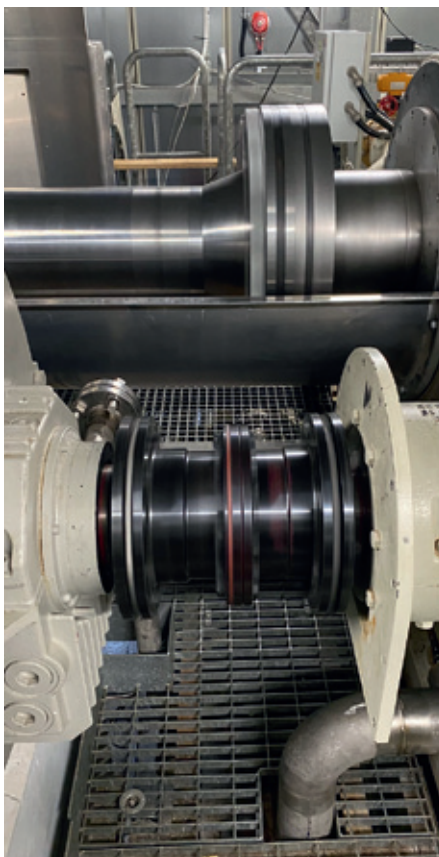
т.е. не копируем деталь, как она была сделана, а заново перепроектируем её. Меняем материалы, меняем вид обработки, термообработки, покрытия, конструктив, например усиливаем какие-то слабые элементы. Идёт большая переработка узла, который должен встроиться в существующую машину и работать более надёжно, чем предыдущий узел, вышедший из строя.

В принципе, импортное оборудование достаточно хорошо сделано, но в этом мире нет ничего идеального. Поэтому даже в хорошем оборудовании есть слабые, ненадёжные узлы. Это всегда проблема роста компании. И слабые узлы вылетают, отказывают в ходе эксплуатации. Заводы собирают статистику по отказам и совершенствуют своё оборудование. Но сейчас сложилась такая ситуация: импортные заводы, которые раньше оказывали поддержку и модернизировали своё оборудование, ушли из России, а их миссию сейчас выполняет компания «Русь-Турбо». Мы доводим в целом неплохое оборудование до совершенства, чтобы не было повторных отказов. И, надо сказать, у нас это получается.

По сарафанному радио к нам часто приходят другие клиенты и просят: мы тоже хотим, как у коллег, сделайте нам так же. Когда мы можем повторить, так редко, но бывает, мы тиражируем уже найденное решение. Но чаще всего, в 90% случаев, это новый поиск, новая разработка. Поэтому каждый новый узел, который мы разрабатываем, это всегда впервые.

– В этом году компания «Русь-Турбо» провела ряд встреч с представителями организаций, обеспечивающих доступ к запасным частям и комплектующим. Как ведётся работа с данными организациями?

– Наш ремонтно-механический завод не может полностью выполнять все операции «под ключ». Часть операций





технологического процесса мы поручаем нашим партнёрам. Например, ковка, отлив металла, – это мы сделать не можем, это мы заказываем. Крупногабаритная термообработка – тоже обращаемся к нашим подрядчикам. Поэтому часть операций мы поручаем нашим партнёрам, и они помогают нам их осуществить. А также продолжаем развивать отношения с нашими зарубежными партнёрами, работаем по параллельному импорту. В первую очередь это доставка электронных компонентов, которые не производятся в России. Есть какие-то запчасти, элементы, которые либо нерентабельны в производстве, либо требуют больших сроков на обработку и изготовление, мы их тоже можем привезти посредством параллельного импорта,

через дружественные страны. Так что сотрудничество с нашими партнёрами развивается во всех сферах.

– Расширяется ли работа «Русь-Турбо» с предприятиями ближнего зарубежья?

– Сейчас разрабатываются новые контракты с нашими традиционными друзьями – это Белоруссия, Узбекистан, Казахстан. Пока только в этих республиках мы стараемся активно работать. Несколько лет назад сотрудничали с Азербайджаном, сейчас – нет.

– С какими зарубежными партнёрами работать комфортнее?

– Я бы так не делил – на зарубежных и российских. Всё от людей зависит, а не

только от бренда! Есть люди, которые ответственно относятся к своим задачам, есть, по разным причинам, не такие добросовестные и не такие ответственные. Каждый раз, перед тем как заключить контракт с партнёром, мы проводим тщательный аудит. В рамках классификации качества, отзывов других клиентов и т.д. Компаний, которые хотят с нами сотрудничать, много. И мы всегда выбираем, с кем нам комфортнее, надёжнее работать.

– То есть вы можете отказать на основании проведённого аудита?

– Да, безусловно, и мы делаем это время от времени. Когда видим, что есть сомнения, мы проясняем ситуацию: что нам не понравилось, чтобы компания имела возможность отреагировать, а через какое-то время вернуться с новым предложением.

– О каких наиболее крупных проектах, осуществлённых в последнее время, вы могли бы рассказать?

– По-прежнему гордость нашей компании – это запуск газовых турбин пиково-резервного энергетического источника в Республике Беларусь, который обеспечивает надёжную работу белорусской атомной электростанции.

А также это турбины производства Siemens, которые были не до конца смонтированы. После начала СВО Siemens покинул Белоруссию, бросив оборудование. Наша компания выступила в качестве шеф-инженера, т.е. под нашим руководством вместе с коллегами из крупной белорусской компании мы завершили монтаж, наладку и ввод в эксплуатацию современного сложного оборудования.

Я считаю, что этот проект в Белоруссии, после запуска крымских турбин, что тоже было значимо для истории нашей компании, второе крупнейшее достижение.

Ещё раз подчеркну: наш опыт долгосрочного сотрудничества с «Роснефтью» я тоже считаю крупным успехом, крупным достижением в нашем развитии.

– Есть ли тенденция к увеличению числа ваших заказчиков? Растёт ли востребованность ваших услуг?

– Безусловно. Ведь состояние оборудования, которое было поставлено в Россию в период 1990–2000-х годов, а его было много, постоянно ухудшается. Поэтому объёмы работы, глубина ремонта, потребность в запчастях постоянно растёт, и всё это отражается на увеличении числа наших заказчиков.

Мы стараемся соответствовать всем вызовам, непрерывно развиваем своё производство, увеличиваем количество персонала. И всё это для того, чтобы помочь как можно большему количеству наших заказчиков.



– Немного провокационный вопрос: как вы считаете, может прийти время, когда ваши услуги как инженеринговой компании не будут востребованы?

– Это невозможно. В нашей сфере ни искусственный интеллект, ни робот не смогут заместить труд инженера и специалиста по ремонту оборудования – тут без рук, без знаний, без квалификации не обойтись.

– То есть такое время не придёт никогда...

– Безусловно, потому что тот же самый компьютер, тот же робот тоже требуют ремонта, обслуживания. Всё равно это будут делать люди.

**«БУДУЩЕЕ –
ЗА ЯДЕРНОЙ
ЭНЕРГЕТИКОЙ.
НЕ ТОЛЬКО В РОССИИ,
НО И ВО ВСЁМ МИРЕ».**

– Насколько перспективна, на ваш взгляд, так называемая зелёная энергетика? Есть ли необходимость развивать её в России?

– С самого начала повестки «зелёной энергетики» я был её категорическим противником. У меня есть отдельные материалы по этому поводу, где я объясняю людям, почему эта зелёная вакханалия – это политиканство, которое, кроме вреда, никакой пользы ни для экономики, ни для людей, ни для экологии не принесёт. Кругом только сплошной вред. Это целая отдельная тема. То есть я – убеждённый противник этого безумия.

Будущее, безусловно, не за «зелёной», а за ядерной энергетикой. Тепловая энергия будет потихонечку уходить, уступая место новым видам энергии. У России во всём мире самые высокие приоритеты именно в ядерной энергетике. На сегодняшний момент мы уже обогнали и Францию, и США – две страны, имеющие ядерную технологию. За этим будущее. Не только в нашей стране, но и во всём мире. И Россия со временем будет поставщиком технологий систем с энергетическими ядерными реакторами нового поколения для других стран. Это и безопасно, и экологично, и абсолютно надёжно. Это я говорю тем, кто вспоминает Чернобыль и Фукусиму. Это уже в прошлом, эти уроки выучены.

– Расскажите о ваших перспективных планах.

– Мы не меняем своей концепции. Пока на рынке находится очень много устаревшего импортного оборудования, наша миссия – поддерживать его в рабочем состоянии так долго, как это возможно.



А если говорить про дальние перспективы, допустим через 10–15–20 лет, это, конечно, переход, а точнее возврат компании «Русь-Турбо» к российской энергетике, включая атомную, и дальнейшее развитие уже в этой области. Тоже сервис, ремонт, монтаж, наладка, но уже российского оборудования, уста-

новленного ещё при Советском Союзе. Наше советское оборудование сейчас работает более чем в 50 странах мира. Будем развивать энергетику не только в нашей стране – это приоритет, но и во всём мире.

Беседовал Вячеслав Колесников





Марина Баранова:

«МЫ ПРЕДЛАГАЕМ ЦЕЛОСТНЫЕ ОБРАЗЫ И НАСТРОЕНИЕ ДЛЯ ГОРОДСКИХ ПРОСТРАНСТВ»

– Марина Александровна, «Электростарт» – это уже два бренда: проверенный временем Пересвет и инновационная ахуформа. Расскажите, пожалуйста, какова философия каждого из них и как в рамках одной компании им удаётся так эффективно дополнять друг друга, создавая комплексные решения для города?

– «Электростарт», действительно, успешно объединяет два мощных бренда. Пересвет – это наш фундамент, бренд с более чем 19-летней историей, ориентированный на надёжность, долговечность и эффективность в сфере наружного освещения. Мы производим металлические опоры, мачты, кронштейны и другие конструкции, отвечающие строгим ГОСТам и требованиям безопасности. Его философия – это уверенность, проверенная временем и тысячами реализованных проектов по всей России.

ахуформа – это наш инновационный взгляд в будущее. Его суть заключается в создании гармоничной, эстетичной и комфортной городской среды через комплекс-

ные решения. Это не просто отдельные продукты, а готовые стилистические концепции, включающие осветительные комплексы, малые архитектурные формы (МАФы): скамьи, урны, велопарковки, ограждения и пр. Мы стремимся к тому, чтобы жители чувствовали себя на улице как дома.

Их синергия заключается в создании полного цикла решений. Пересвет обеспечивает инфраструктуру – надёжное и энергоэффективное освещение территорий. ахуформа дополняет это комфортом и красотой, предлагая готовые проекты благоустройства «под ключ» в единой стилистике. Это позволяет нам участвовать в проектах любого масштаба – от освещения крупной трассы до создания уютного общественного пространства в парке.

– Компания активно участвует в реализации государственной программы «Формирование комфортной городской среды». Как ваши продукты и решения помогают муниципалитетам преобразовать обще-

Создание современных, функциональных и эстетичных городских пространств, которые делают жизнь людей лучше, стремление к тому, чтобы каждый реализованный проект становился визитной карточкой города и вызывал гордость у его жителей, – в этом видит свою миссию компания «Электростарт», специализирующаяся на производстве светотехнического оборудования и металлоконструкций для улиц, аллей, парков и автомагистралей.

Благодаря объединению брендов Пересвет и ахуформа компания «Электростарт» предлагает клиентам комплексные решения, закрывающие все потребности в освещении и благоустройстве, и берёт на себя ответственность за каждый этап проекта – от проектирования и производства до монтажа и обслуживания. Это гарантирует высокое качество исполнения и долговечность реализованных решений. «Электростарт» видит растущий интерес к концепции «умного города» и активно развивает это направление: продукты компании интегрируются с системами управления городской инфраструктурой, позволяя в режиме реального времени контролировать параметры освещения, собирать данные о трафике и создавать комфортную среду для горожан.

О синергии брендов Пересвет и ахуформа, наиболее значимых реализованных проектах, новых линейках и о том, что будет определять облик городов завтра, мы поговорили с коммерческим директором компании «Электростарт» Мариной Барановой.

ственные пространства и какие проекты за последнее время стали для вас наиболее значимыми?

– Федеральный проект «Формирование комфортной городской среды» – один из ключевых ориентиров в нашей работе. Наши продукты идеально соответствуют его задачам: повышение индекса качества городской среды, создание новых общественных пространств и их благоустройство.

Мы помогаем муниципалитетам преобразовать города, предлагая комплексный подход. Вместо того чтобы закупать разрозненные элементы, они получают готовые, стилистически единые решения от ахуформа, которые включают всё необходимое для комфортного пространства. Это значительно экономит время и ресурсы заказчиков.

Из последних значимых проектов 2025 года я бы выделила:

* **Комплексное благоустройство парка Победы в Нижневартовске.** Для этого масштабного проекта мы поставили осветительные



комплексы из линеек orba, cona и ova. Их сочетание позволило создать многоуровневое освещение, подчёркивающее ландшафт, обеспечивающее комфорт и безопасность посетителей в любое время суток.

*** Благоустройство территории курортного отеля «Славянка» в Анапе.** Здесь мы реализовали более камерный, но не менее важный проект. Уютную атмосферу курорта помогли создать осветительные комплексы antiaqua, которые мы гармонично дополнили скамьями dina и урнами ova. Это пример того, как наши решения работают не только в общегородских пространствах, но и в частном бизнесе, повышая его привлекательность.

Эти проекты наглядно демонстрируют наш подход: мы предлагаем не просто продукцию, а целостные образы и настроение для различных пространств.

– Бренд ахуформа, под которым вы выпускаете готовые решения для благоустройства, активно набирает популярность. Какие продуктовые линейки и конкретные изделия сегодня наиболее востребованы на рынке и в чём вы видите секрет их успеха?

– ахуформа предлагает более 20 готовых стилистических концепций, и мы постоянно развиваем портфолио. Помимо уже хорошо зарекомендовавших себя линеек hexa и toga, большой интерес заказчики проявляют к нашим новинкам.

*** Линейку couch** отличает классический, сдержанный и элегантный дизайн. Это решение для тех, кто ценит традиции, надёжность и вневременную эстетику. Отлично подходит для парков, центров городов и престижных жилых комплексов.

*** Линейка dark** – это смелое решение для создания современной, динамичной и немного брутальной атмосферы. В её

основе – тёмные цвета, лаконичные формы и акценты. Идеальна для общественных пространств с ярким характером, современных деловых кварталов и объектов инфраструктуры.

Секрет успеха всех наших линеек в комплексном подходе. Мы предлагаем заказчикам не просто выбрать скамейку или фонарь, а сразу целиком концепцию оформления пространства, где все элементы идеально сочетаются по стилю, цвету и материалам. Это экономит их время и ресурсы и гарантирует превосходный итоговый результат.

– Две производственные площадки – два «места силы» для вашей компании. Расскажите, как выстроена работа между заводами в Подольске и Вышнем Волочке, как вы обеспечиваете безупречное качество продукции и соблюдение сроков поставок для крупных госзаказчиков и дилеров?

– Наши производственные мощности в Подольске и Вышнем Волочке – это действительно основа нашей операционной эффективности. Оба завода работают как единый производственный комплекс, где задачи распределяются в зависимости от текущей загрузки, сложности заказа и оптимизации логистики. Это позволяет гибко управлять производственными потоками и гарантировать выполнение даже самых сложных проектов в установленные сроки.

Что особенно важно, оба предприятия работают по единым стандартам качества, которые мы постоянно совершенствуем. Внедрение системы бережливого производства и регулярная модернизация оборудования позволяют нам поддерживать высочайший уровень выпускаемой продукции. Каждый этап: от проектирования до отгрузки – сопровождается многоуровневым контролем качества.

Параллельно мы ведём активную подготовку к запуску новой производственной площадки в Детково, которая усилит наши возможности и позволит ещё более эффективно обслуживать растущий спрос. Этот проект станет важным этапом в развитии нашей производственной системы.

Как коммерческий директор я вижу ключевую задачу в обеспечении идеальной координации между всеми звеньями цепочки – от заключения договора до конечной отгрузки. Мы выстроили эффективную систему планирования, которая учитывает производственные возможности каждого завода и позволяет оптимально распределять заказы. Тесное взаимодействие с отделом логистики и дилерами позволяет минимизировать сроки доставки и обеспечивать бесперебойные поставки даже для самых требовательных заказчиков.

– Взгляд в будущее: каковы сегодня главные тренды в оформлении комфортной городской среды с точки зрения осветительных комплексов и малых архитектурных форм? И что, по вашему мнению, будет определять облик наших городов завтра?

– Сегодня мы наблюдаем несколько значимых трендов, которые определяют развитие городской среды. Прежде всего это концепция human-centered design – все элементы благоустройства создаются с ориентацией на комфорт и потребности человека. Во-вторых, активно развивается направление «умного города» – интеллектуальные системы освещения с датчиками присутствия и возможностью диммирования.

Что касается эстетики, мы видим растущий спрос на модульные и трансформируемые решения, которые позволяют адаптировать пространство под разные сценарии использования.

В будущем облик городов будет определяться интеграцией цифровых и физических решений. Мы движемся к созданию адаптивной городской среды, где осветительные комплексы и МАФ будут не просто объектами, а элементами единой экосистемы. Уверена, что будущее за персонализированными пространствами, способными подстраиваться под настроение и потребности горожан, и наша компания уже сегодня разрабатывает решения, которые позволят реализовать эту концепцию.

Подготовила Алина Волкова





MONA LIZA

домашний текстиль

Лидер российского качественного текстиля

TM MONA LIZA

предлагает вашему вниманию свои

новые коллекции 2025-2026 года!

Приглашаем вас к сотрудничеству!



СМОТРИ ПОЛНЫЙ АССОРТИМЕНТ
www.mona-liza.com

Контакты компании Mona Liza

Головной офис

Телефон: +7 (495) 508-84-40

По всем вопросам

Электронная почта: info@mona-liza.com

Московская обл., г. Люберцы р.п. Октябрьский,
ул. Ленина, д. 47

На правах рекламы



ТРАНСПОРТНАЯ КОМПАНИЯ «ЛОГИСТИКА НСК» – КРУПНЕЙШИЙ ЛОГИСТИЧЕСКИЙ ОПЕРАТОР НА ТЕРРИТОРИИ СИБИРСКОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА

**ПРЕДОСТАВЛЯЕМ ПОЛНЫЙ КОМПЛЕКС
ЛОГИСТИЧЕСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ:**



ТРАНСПОРТИРОВКА
товаров от производителя
к потребителю



НАДЛЕЖАЩИЙ КОНТРОЛЬ
за каждой грузоперевозкой



**Обеспечение
БЕЗОПАСНОСТИ ГРУЗОВ**



СКЛАДСКОЕ ХРАНЕНИЕ

- ТК «Логистика НСК» осуществляет перевозку грузов авторефрижераторами (режим +4°C, -18°C) из Москвы и Санкт-Петербурга по территории Сибирского федерального округа.
- Оказываем широкий спектр логистических услуг, включающий хранение и сборку:
 - продуктов питания, в том числе и скоропортящихся продуктов;
 - замороженных и охлажденных продуктов.

НАША КОМПАНИЯ ИМЕЕТ 9 СКЛАДОВ В 8 ГОРОДАХ:
в Москве, Санкт-Петербурге, Новосибирске, Омске,
Красноярске, Иркутске, Улан-Удэ и Чите.

Контакты:

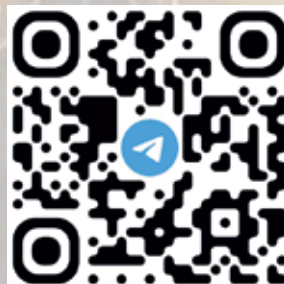
г. Новосибирск, ул. Игарская, 56

8 (800) 511-39-59

8 (913) 916-73-30

nskavto1@mail.ru

<https://logistikansk.ru/>



Telegram:

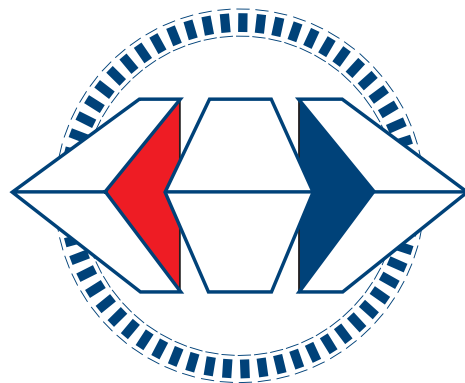
[https://t.me/
+ZBWc0lyLctg-
1ZmM6](https://t.me/+ZBWc0lyLctg-1ZmM6)



VK:

[https://vk.com/
tklogistikansk](https://vk.com/tklogistikansk)

**29–31
ОКТАБРЯ
2025**



РОССИЙСКИЙ ПРОМЫШЛЕННИК

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ФОРУМ-ВЫСТАВКА

**«ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ
КАК ФУНДАМЕНТ
НАЦИОНАЛЬНЫХ
ПРОЕКТОВ»**

14 000

УЧАСТНИКОВ

350

ЭКСПОНЕНТОВ

560

СПИКЕРОВ

38

РЕГИОНОВ



СООРГАНИЗАТОРЫ:



120 Минпромторг
России



ОПЕРАТОР ФОРУМА:



САНКТ-ПЕТЕРБУРГ | КВЦ «ЭКСПОФОРУМ»
PROMEXPO.EXPOFORUM.RU