

Ночи года

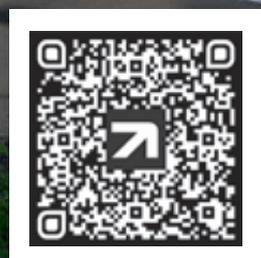
2026

 With the support of the CCI of Russia

RBC

7/340
март 2026

INDUSTRIAL CITY:
ПРОМЫШЛЕННОСТЬ
КАК СТИЛЬ ЖИЗНИ



Подробнее о вселенной
Industrial City

ВЭД БЕЗ ГРАНИЦ

Внешнеэкономическая деятельность «под ключ»

Полный комплекс услуг

- Высокая скорость международных платежей
- Широкая корреспондентская сеть
- Аккредитивы и банковские гарантии для международных сделок
- Валютный контроль и конверсионные операции
- Расчетно-кассовое обслуживание в рублях и иностранных валютах
- Консультации эксперта по ВЭД и валютному законодательству



Запланируйте встречу с персональным экспертом по ВЭД!

8 800 250 40 50

ibam.ru

«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.

Реклама.

6+



БАНК МБА-МОСКВА

Реклама. Рекламодатель ООО БАНК МБА-МОСКВА ИНН 7744001828. Erid: 2V5b5y7THf

RBC

2026

Люди года

ГЕНЕРАЛЬНЫЕ ПАРТНЁРЫ

 РОССЕЛЬХОЗБАНК

 ЛОГИСТИКА И СЕРВИС РОСМ
ТЕХТРЕЙД

 БАНК МБА-МОСКВА

В

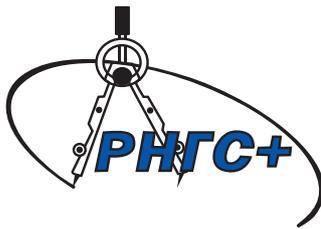
Ваокин и Партнёры
Московская коллегия адвокатов

Tax & Legal
management

 АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО
Кондор-ЭКО

ОФИЦИАЛЬНЫЕ ПАРТНЁРЫ

 PROZORINI
PERFUME

 PHG+

 Альдини
Итальянская
сыроварня

 KRUSE & IVANOVA
ПРАВО БЕЗ ГРАНИЦ

 АРМАРКИ
ПРАЗДНИКИ
ВЕСЕЛЬЕ

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**

Редактор номера: **Екатерина Золотарева**

Дизайн/вёрстка: **Александр Лобов**

Дирекция развития и PR: **Ольга Иванова,**

Анна Кичина, Кира Кузмина, Алена Ремизова,

Алена Штукарева

Журналисты: **Елена Александрова,**

Алина Волкова, Анна Добрынина,

Вячеслав Колесников, Алексей Сокольский,

Александра Убоженко

Фото: **Андрей Волков, Роман Новиков**

<https://mintrans.gov.ru>

Отпечатано в типографии ООО «ВИВА-СТАР»,

г. Москва, ул. Электровзводская, 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 № 7/340 март 2026

Подписано в печать: **16.03.2026**

Дата выхода в свет: **25.03.2026**

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**

Managing Editor: **Ekaterina Zolotareva**

Designer: **Alexandr Lobov**

Directorate for Development and PR: **Olga Ivanova,**

Anna Kichina, Kira Kuzmina, Alyona Remizova,

Alyona Shtukareva

Journalists: **Elena Alexandrova, Alina Volkova, Anna**

Dobrynina, Vyacheslav Kolesnikov,

Alexey Sokolsky, Alexandra Ubozhenko

Photo: **Andrey Volkov, Roman Novikov,**

<https://mintrans.gov.ru>

Printed in the printing house of VIVASTAR LLC, Moscow, ul. Elektrovzvodskaya, 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

Тел.: +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 № 7/340 March 2026

Signed to the press: **16.03.2026**

Date of issue: **25.03.2026**

Edition: **15 000 copies. Open price.**



«ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПАРТНЁР»

- АО «Россельхозбанк»
- Tax & Legal management
- МКА «Ваюкин и Партнёры»
- ООО «Техтрейд»
- АО «Кондор-Эко»
- БАНК «МБА-МОСКВА»

«ОФИЦИАЛЬНЫЙ ПАРТНЁР»

- ООО «Крузе и Иванова»
- РНГС +
- Парфюмерный дом Prozorini Perfume.
- Прозорини Ирина Юрьевна
- Сыровария Альдини
- ООО «Регион»

«ЗА ВКЛАД В РАЗВИТИЕ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ»

В.А. Дмитриев, Ассоциация Российских фармацевтических производителей (АРФП)

«ПРОМЫШЛЕННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ РОССИИ»

ООО «Парк Ногинск»

«ИННОВАЦИИ В ФАРМАЦЕВТИКЕ И МЕДИЦИНЕ»

«Биосенсор АН»

«МЕДИЦИНА БУДУЩЕГО»

ООО «Комарик»

«ЗА СВЯЗЬ НАУКИ С ПРОИЗВОДСТВОМ»

Научно-производственный кластер "БиоМТ" **БИОМЕДИЦИНСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ**

«ВКЛАД В РАЗВИТИЕ ПРЕВЕНТИВНОЙ И ANTIВОЗРАСТНОЙ МЕДИЦИНЫ»

О.В. Давидян, ООО «Авиценна»

«ВКЛАД В МЕДИЦИНУ»

С.Л. Горобец, НПО «МЕДКАР»

«НКО ГОДА»

АНО «ЦОП»

«ВКЛАД В ФАРМАЦЕВТИКУ И МЕДИЦИНУ»

ООО «Медфарм»

«ИННОВАЦИИ В КОСМЕТОЛОГИИ И МЕДИЦИНЕ»

Ю.Ю. Чеботарева, клиника «Эстелаб»

«АПТЕЧНАЯ СЕТЬ ГОДА»

А.В. Чеченков, Аптечная сеть «Советские Аптеки»

«ТЕХНОЛОГИИ И ИННОВАЦИИ»

ООО «Научно-Производственная Торговая Компания «СУПРОТЕК»

«ИННОВАЦИИ И ВКЛАД В РАЗВИТИЕ ЭКОЛОГИИ»

АО «Кондор-Эко»

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ОРГАНАМИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ (GR) YANG CONSULT

«КОНСАЛТИНГ, БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЁТ И СОПРОВОЖДЕНИЕ БИЗНЕСА»

- «Центр Защиты Бизнеса Ирины Смирновой»
- Группа компаний «Мариллион»

«АДВОКАТ ГОДА»

- «Первая коллегия адвокатов Алтайского края»
- Абшилава Георгий Валерьянович
- Зацепин Алексей Александрович
- Мильский Андрей Сергеевич
- Коллегия адвокатов «Монастырский, Зюба, Степанов и партнёры»
- Гончаров Владимир Анатольевич
- Аронов Александр Владимирович, МКА "АРОНОВ И ПАРТНЁРЫ"

«ЛУЧШИЕ ЮРИДИЧЕСКИЕ ПРАКТИКИ»

- Московская коллегия адвокатов «Ваюкин и Партнёры»
- МКА «РУБИКОН»

«ЮРИДИЧЕСКИЕ УСЛУГИ»

ООО «СВИЛАР РУС»

«ЗАЩИТА БИЗНЕСА»

А.Б. Литвиненко, юридическое бюро КИТБИЗ

«ЗАЩИТА АКТИВОВ»

Э.Н. Калинин, ООО ЮФ «Прагмат»

«КОНСАЛТИНГ ГОДА»

ООО «РосКо»

«КОНСАЛТИНГ И СОПРОВОЖДЕНИЕ БИЗНЕСА»

- ООО «ЮСИЭМЭС Групп»
- «Юридическое сопровождение бизнеса с Китаем»
- «Sinofy Legal»

«ЗА ВНЕДРЕНИЕ КОМПЛЕКСНОГО ПОДХОДА И ЭТАЛОННЫХ СЕРВИСОВ

НА РЫНКЕ ПРЕМИАЛЬНОЙ И ЭЛИТНОЙ НЕДВИЖИМОСТИ»
Корпорация недвижимости АСТОРИУС (АО)

«ЛИДЕР ЭКСПЕРТИЗЫ В СФЕРЕ ЖКХ»

К.В. Архипов

«ЗА ВКЛАД В РАЗВИТИЕ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ»

О.Б. Богданович, ООО «Альфа-Жизнь»

«ЗНАК КАЧЕСТВА»

- ООО «ДекорСтайлГласс»
- ООО «ОСП Агро»

года 2026

**«РОССИЙСКАЯ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ:
ЭКСПОРТНО ОРИЕНТИРОВАННЫЕ
ИННОВАЦИИ»**
NEXT TOUCH

**«ПСИХОЛОГИЯ МАСШТАБИРОВАНИЯ
БИЗНЕСА»**
Холдинг KATERINA RUBLEVA

**«АГРОПРОМЫШЛЕННЫЙ
КОМПЛЕКС»**
ООО «Листерра»

«ИННОВАЦИИ В СТРОИТЕЛЬСТВЕ»
ООО «РЕСПЕКТ-СТРОЙ»

**«ЭКСПЕРТ ПРЕМИАЛЬНОЙ
ПАРФЮМЕРИИ»**
Парфюмерный дом Prozorini Perfume,
Прозорини И.Ю.

**«ПРОДУКТ ГОДА. ПИЩЕВАЯ
ПРОМЫШЛЕННОСТЬ»**
Сыроварня Альдины

**«ЗА РАЗВИТИЕ И СОХРАНЕНИЕ
КУЛЬТУРНЫХ ТРАДИЦИЙ НАРОДОВ
РОССИИ»**
ООО «Регион»

«РОССИЯ-ТУРЦИЯ»
– ICONIC
– Адвокатское бюро NSP

«РОССИЯ-КАЗАХСТАН»
АО «Экспортно-кредитное агентство
Казахстана»

«РОССИЯ – КИТАЙ»
Группа транспортных компаний
«Русмарин»

«РОССИЯ-АЗЕРБАЙДЖАН»
АНО «Центр поддержки экспорта
Владимирской области»

«РОССИЯ-ЕГИПЕТ»
Energy Gate

«ФРАНШИЗА ГОДА»
– Secret Kitchen
– Международный бренд фитнес-клубов
XFIT

«ФРАНШИЗА ГОДА-2026»
GROOM

«БРЕНД ГОДА»
MEDEQ BEAUTY

**«РАЗВИТИЕ
КИНОИНДУСТРИИ»**
ООО «Небратья Пикчерс»

ДИЗАЙН-СТУДИЯ ГОДА»
ООО «Дизайн студия WHITE»

«ДИЗАЙН И ИНТЕРЬЕР ГОДА»
Студия «Лаврик Дизайн»

«ДИЗАЙН ИНТЕРЬЕРА»
– Ю.А. Сорокина
– ООО «МВК»

«РОССИЙСКИЕ ИННОВАЦИИ»
ООО «КНТП "КОРАД"»

«DIGITAL-АГЕНТСТВО ГОДА»
Digital-агентство «АЙНЕТ»

**«ЗА ВКЛАД В РАЗВИТИЕ
ДОШКОЛЬНОГО
ОБРАЗОВАНИЯ»**
ООО «Талантия»

**«ФОРМИРОВАНИЕ КОМАНД
БУДУЩЕГО»**
А.Л. Овчинникова

**«ЛИДЕРЫ ПРОГРАММ
НАСТАВНИЧЕСТВА»**
ООО «Центр развития команд, лидеров и
наставников Елены Челокиди»

«ДЕВОЛОПМЕНТ БУДУЩЕГО»
ООО «Ю-Консалт»

**«ЭКСПЕРТ #1 ПО ПРОМЫШЛЕННОЙ
БЕЗОПАСНОСТИ»**
А.Ю. Суруткин и Первая Федеральная
сеть экспертизы промышленной
безопасности России

«КОМПЛЕКСНАЯ ЛОГИСТИКА»
ООО «Техтрейд»

**КРУПНЕЙШИЙ ЛОГИСТИЧЕСКИЙ
ОПЕРАТОР НА ТЕРРИТОРИИ
СИБИРСКОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО
ОКРУГА**
ООО Транспортная Компания
«Логистика НСК»

**ЗА ПЕРЕДОВЫЕ РЕШЕНИЯ В
АВТОМАТИЗАЦИИ И РОБОТИЗАЦИИ
СКЛАДОВ**
АО «РОББОКС», ГК «Бережливый склад»

**«ЛОГИСТИКА И УПРАВЛЕНИЕ
ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК»**
NOUTECH Supply Chain Solutions,
Перри Нойманн

**«КЛЮЧЕВОЙ ЛОГИЧЕСКИЙ ПАРТНЁР
ДЛЯ БИЗНЕСА»**
– ООО «Орландис»
– ООО «Рейлшип Сервис»

«ЗНАК ВЫСОКОГО ДОВЕРИЯ»
ООО «Русь-Турбо»

СЕТЬ САЛОНОВ КРАСОТЫ ГОДА»
Сеть салонов красоты «Сахар»

**«ЗА ВКЛАД В РАЗВИТИЕ
МАЛОГО И СРЕДНЕГО
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА»**
Юлия Падерина.
Сеть Студий Красоты Rich Nails

**БРЕНД ТЕРРИТОРИИ:
РАЗВИТИЕ ПРОМЫШЛЕННОГО
ТУРИЗМА**
Союз «Торгово-промышленная палата
Орловской области»

**НОМИНАЦИЯ HR-БРЕНД.
ПОДГОТОВКА КАДРОВ.**
ТЦ ВОЛИН

**«ЗА ВКЛАД В РАЗВИТИЕ
ПРОМЫШЛЕННОСТИ РОССИИ»**
INDUSTRIAL CITY

**«РАЗВИТИЕ КРЕАТИВНОЙ
ИНДУСТРИИ»**
ООО «Швейное производство ИРЭН
Директор»

«ТЕХНОЛОГИИ И ИННОВАЦИИ»
Компания «Электрорешения» (бренд EKF)

ЛИДЕРЫ МЕТАЛЛОБРАБОТКИ
ООО «ЯрМашХолдинг»

**«ПРОРЫВ ГОДА В СТРОИТЕЛЬНОЙ
ОТРАСЛИ»**
СК «Элит Строй» Дени Мадаев

«РУКОВОДИТЕЛЬ ГОДА»
– ООО «САНТА СНГ», М.И. Ульянова
– Ирина Склярова, Агентство
«МИР НЕДВИЖИМОСТИ» г. Дмитров

«ИСКУССТВО И БИЗНЕС»
ООО «АРТ БЮРО КОНСАЛТИНГ»

**«ЭТИЧНЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ
МАРКЕТИНГ»**
Катерина Коробова

**АПК: ИННОВАЦИИ
И ПУТИ РАЗВИТИЯ**
ООО «РУСФИД»

**«РЕГИОН
ДЛЯ ИНВЕСТИЦИЙ»**
Калужская область

**«ИНФРАСТРУКТУРА РАБОТЫ
С ГОСЗАКУПКАМИ»**
Good-Supplier

«БИЗНЕС И ОБРАЗОВАНИЕ»
Академия ассистентов
Кристины Четгыриной

«ЛИДЕР IT-РЫНКА»
Анжелика Владимировна
Гатаулина



Уважаемые коллеги, дорогие друзья!

От имени Торгово-промышленной палаты Российской Федерации приветствую участников, гостей и победителей премии «Russian Business Guide. Люди года – 2026»!

Торгово-промышленная палата Российской Федерации ведёт масштабную и многогранную деятельность, направленную на развитие и поддержку предпринимательского сообщества в нашей стране, активно содействует созданию благоприятных условий для ведения бизнеса, помогает в поиске надёжных партнёров, отстаивает интересы российского предпринимательства, оставаясь надёжным связующим звеном между властью и бизнесом. Отрадно, что премия «Russian Business Guide. Люди года» поддерживает и отмечает успешных предпринимателей, вносит важный вклад в этот процесс.

Издательство, будучи верным и надёжным партнёром Торгово-промышленной палаты Российской Федерации, является авторитетной коммуникационной площадкой, объединяющей представителей делового сообщества. На страницах журнала Russian Business Guide находят отражение передовые идеи, лучшие практики и инновационные решения, определяющие векторы развития современной экономики.

Сегодня развивать своё дело приходится в условиях острой конкуренции и меняющейся рыночной среды. Лауреаты премии – это люди, которые, несмотря на трудности, добиваются успеха и становятся примером для других.

Желаю всем участникам премии больших успехов и сил для претворения в жизнь всего задуманного!

С.Н. Катырин,

Президент Торгово-промышленной палаты РФ



Дорогие друзья!

В условиях постоянных и весьма масштабных изменений и людям, и компаниям, и даже социумам требуется надёжный якорь, прибежище, где можно обрести не только партнёров и единомышленников, но и ощутить поддержку и почувствовать, что есть те, кто разделяет твои ценности и видение окружающей действительности.

На протяжении вот уже 8 лет журнал Russian Business Guide является такой международной площадкой, где можно презентовать свой бизнес, найти новых клиентов и партнёров, познакомиться с самыми современными трендами и технологиями.

А премия «Russian Business Guide. Люди года» – это важное событие, которое не только подводит итоги прошедшего года, но и вдохновляет всех. Наше издание становится здесь пространством для роста и развития, обмена опытом, вдохновения и создания новых возможностей.

У всего нашего коллектива есть устойчивое убеждение, что предпринимательство – это не просто сделки, цифры и расчёты. Важную часть в бизнесе занимают стремления, амбиции и мечты людей,

которые каждый день двигают этот мир вперёд, несмотря ни на что.

У нас впереди масса планов и новых идей, реализация которых и дальше будет способствовать росту и развитию бизнес-сообщества России и дружественных стран. И здесь хочу с большой признательностью отметить наше плодотворное и многолетнее взаимодействие с Торгово-промышленной палатой Российской Федерации, а в её лице и с системой торгово-промышленных палат страны.

Поздравляю всех участников и номинантов премии «Russian Business Guide. Люди года – 2026». Искренне горжусь представителями бизнес-сообщества, которые демонстрируют впечатляющие результаты, обеспечивая россиян качественной и конкурентоспособной продукцией. Наше доброе сотрудничество и синергия усилий – залог нашей экономической независимости и процветания.

Желаю вам успехов, вдохновения и непоколебимой решимости в выполнении намеченных целей!

В.И. Винокуров,

председатель редакционного совета ИКГ «БИЗНЕС-ДИАЛОГ МЕДИА»



Мы привыкли говорить об экономике языком цифр.

Темпы роста.

Инвестиции.

Экспорт.

Но у любой экономики есть очень простая основа – это люди, которые принимают решения.

Открыть производство.

Инвестировать в регион.

Поверить в новую технологию.

Создать команду.

Начать дело.

Ошибиться.

Начать заново.

Каждый новый бизнес начинается не со статистики. Он начинается с человека, который однажды говорит себе: «Я сделаю это».

Безусловно, важны ресурсы, технологии, рынки и стратегии. Но есть фактор, который всегда остаётся решающим. Предпринимательская энергия и вера – их можно только родить, вырастить и поддержать.

И ситуация непростая – в мире, в стране и в каждом городе.

Но наша страна строится не указами. Она строится и строится предпринимателями.

И 200 лет назад, и сейчас.

Russian Business Guide – это пространство для таких людей. Для тех, кто создаёт, инвестирует, развивает и берёт ответственность за будущее.

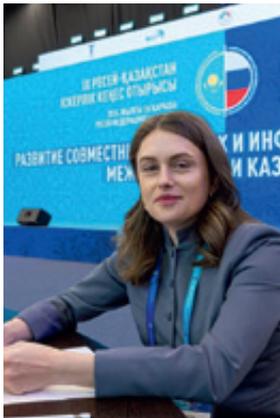
Мы собираем их истории не ради отчётов и не ради формальных рейтингов. Мы собираем их потому, что именно из таких решений и складывается экономика страны.

Возможно, через годы экономическую историю этого времени будут изучать не только по государственным стратегиям, а по именам людей, которые однажды решили действовать.

И сделали это.

Е.А. Мякотникова,

председатель Совета ТПП РФ по устойчивому развитию бизнеса, КСО и волонтерству



Уважаемые коллеги, дорогие друзья!

Рады приветствовать читателей международного делового журнала Russian Business Guide – авторитетной площадки, объединяющей представителей бизнеса, государственных структур и экспертного сообщества разных стран. Russian Business Guide вносит значимый вклад в формирование международной деловой повестки, предоставляя компаниям возможность рассказать о своих проектах, поделиться успешными практиками и установить новые партнёрские связи.

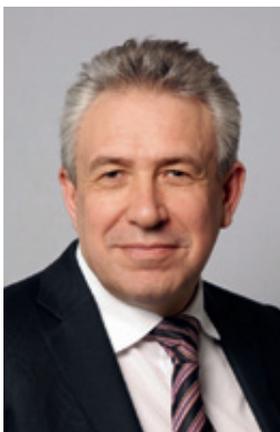
Сегодня развитие международного экономического сотрудничества приобретает особое значение. Россия и Казахстан традиционно являются стратегическими партнёрами, которых связывают прочные экономические, культурные и общественные отношения. Наши страны активно развивают промышленную кооперацию, реализуют совместные инвестиционные проекты, расширяют торгово-экономические связи и укрепляют взаимодействие между деловыми кругами.

Российско-Казахстанский деловой совет последовательно содействует развитию этого партнёрства, создавая условия для конструктивного диалога бизнеса, обмена опытом и поиска новых возможностей для совместного роста. Мы уделяем особое внимание развитию прямых контактов между предпринимателями, поддержке совместных инициатив и формированию благоприятной среды для реализации перспективных проектов.

Уверены, что дальнейшее укрепление российско-казахстанского сотрудничества откроет новые возможности для бизнеса, позволит реализовать значимые проекты и будет способствовать устойчивому развитию наших стран.

Желаем читателям, партнёрам и участникам делового сообщества новых идей, успешных проектов и плодотворного сотрудничества.

*Н.В. Крючкова,
Исполнительный директор российской части
Российско-Казахстанского делового совета*



Дорогие друзья, коллеги!

От имени Российско-Арабского делового совета поздравляю победителей премии «Russian Business Guide. Люди года – 2026»!

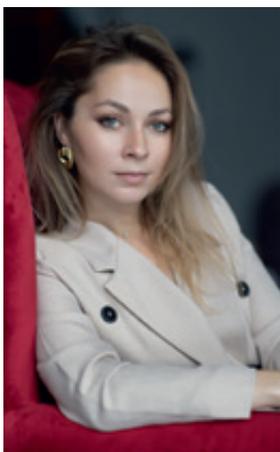
Выражаю глубокую признательность журналу Russian Business Guide и всем лидерам делового сообщества, вносящим вклад в развитие международных бизнес-коммуникаций. Ваша деятельность по укреплению торгово-экономического и инвестиционного сотрудничества является фундаментом для устойчивого присутствия России в глобальной экономике.

Сегодня мы наблюдаем качественную трансформацию отношений со странами Арабского мира. Мы приветствуем стремление российских компаний к освоению новых рынков и масштабированию своего присутствия в регионе Ближнего Востока и Северной Африки.

Для эффективной реализации этих задач в рамках стратегии РАДС сформированы и успешно функционируют практические инструменты поддержки бизнеса: развитая складская и транспортно-логистическая инфраструктура, каналы для проектного финансирования, отработанные механизмы поиска надёжных партнёров и целевых клиентов в арабских странах.

Уверен, что ваши компетенции и энергия позволят в полной мере реализовать экспортный потенциал отечественных предприятий. Желаю всем участникам премии новых достижений на международных рынках, успешной реализации масштабных проектов и процветания вашего бизнеса!

*С.Н. Горьков,
председатель Российско-Арабского
делового совета*



*Дорогие друзья, уважаемые лауреаты премии
«Люди года»!*

Спасибо вам, что формируете будущее российской экономики. Быть номинантом журнала Russian Business Guide – это признание вашего таланта, смелости и профессионализма.

Мир вокруг нас меняется с беспрецедентной скоростью. Каждый из вас сегодня – настоящий победитель! И это не результат былой стабильности, а итог вашей феноменальной гибкости. В современных реалиях выигрывает не самый крупный или опытный, а тот, кто адаптируется быстрее других, кто умеет трансформировать вызовы в новые точки роста. Именно ваша способность мгновенно принимать решения и менять стратегии делает вас лидерами.

Однако истинный масштаб бизнеса определяется горизонтом его планирования. Развитие деятельности российских компаний за рубежом – это уже не просто амбиция, а необходимость для долгосрочного успеха.

Как амбассадор Московского экспортного центра в Египте и директор по развитию Российско-Египетского делового совета (РЕДС) хочу обратить ваш взор на Египет. Сегодня это не просто дружественная страна, а проверенный, надёжный и стра-

тегический бизнес-партнёр. Египет заслуживает самого пристального внимания как динамичный рынок и, что особенно важно, как самое комфортное «окно» в Северную Африку.

Сегодня в Египте активно развивается российское присутствие. Например, строится Российская промышленная зона, где можно локализовать своё производство на очень выгодных условиях и с большими экспортными преференциями. В активной стадии строительства – крупнейшая во всём мире АЭС «Эль-Дабаа» под предводительством «Росатома».

Египет – один из лучших хабов для российских компаний, который даёт доступ к огромным возможностям не только целого континента, но и других стран, с которыми у Египта подписаны торговые соглашения.

Желаю вам не останавливаться на достигнутом. Пусть эта награда станет для вас топливом для новых свершений, а ваше стратегическое чутьё всегда помогает находить верных партнёров и открывать новые географические горизонты.

В добрый путь, к новым победам!

*Н.Д. Сухарева,
амбассадор Московского экспортного центра в
Египте, директор по развитию РЕДС*



Дорогие друзья и коллеги!

От имени Российско-Алжирского делового совета рад приветствовать участников, номинантов и лауреатов премии Russian Business Guide «Люди года – 2026».

Для международного бизнеса сегодня наступили непростые времена – меняется архитектура мировой экономики, пересматриваются форматы сотрудничества, трансформируются торговые и логистические маршруты, растёт неопределённость. Именно в такие периоды на авансцену выходят сильные бизнес-лидеры – люди, способные находить возможности, принимать сложные решения и брать на себя ответственность.

Мне не раз доводилось наблюдать, как профессионализм, репутация и стратегическое мышление таких лидеров становились решающими факторами успеха международных проектов.

Благодаря таким людям преодолеваются барьеры между рынками, формируются новые партнёрства, рождается сотрудничество, которое нередко выходит далеко за рамки бизнеса, затрагивая культуру, науку и гуманитарные связи между странами.

Именно таких лидеров чествует премия Russian Business Guide «Люди года»!

Благодарю лауреатов за вклад в продвижение интересов российского бизнеса и развитие международного сотрудничества, а организаторов премии – за важную и нужную инициативу.

Желаю всем участникам ярких проектов, надёжных партнёров и новых достижений.

*А.С. Азимов,
председатель Российско-Алжирского
делового совета*



Дорогие друзья!

На протяжении многих лет РАСПП выступает надёжным партнёром премии «Russian Business Guide. Люди года», и наше сотрудничество с каждым годом только укрепляется.

Это событие давно стало важной вехой в жизни делового сообщества, выполняя роль открытой площадки, где встречаются опыт и инновации. Здесь дают уникальную возможность представить свои успехи широкой профессиональной аудитории и обсудить общие вызовы, что помогает компаниям не только заявить о себе, но и найти точки соприкосновения для долгосрочного и продуктивного партнёрства.

Сегодня, в эпоху активного поворота на Восток, деятельность РАСПП приобретает особое стратегическое значение. Мы видим свою миссию в том, чтобы служить мостом, соединяющим российский бизнес с динамичными рынками Азиатско-Тихоокеанского региона. Это работа на стыке экономики и дипломатии направлена на создание крепких взаимовыгодных связей.

Наша главная задача – предоставить предпринимателям из России все необходимые инструменты для успешной работы в этом перспективном регионе. Речь идёт о полном цикле сопровождения: от помощи в регистрации юридических лиц и открытии представительств в Китае до поиска

благонадёжных поставщиков и вывода продукции на местные рынки.

Мы активно содействуем в привлечении инвестиций, организации трансфера технологий, запуска совместных производств, а также организуем участие в специализированных бизнес-миссиях и выставочных мероприятиях, позволяющих компаниям завести полезные знакомства и выявить новые направления для сотрудничества и инвестиций.

Сегодня азиатский регион задаёт темпы мирового развития, и премия «Russian Business Guide. Люди года» становится идеальной средой для погружения в эту динамику. Это возможность для узкого, доверительного диалога с теми, кто формирует деловую повестку. Такие события выполняют важнейшую функцию – они объединяют, позволяя наладить горизонтальные связи, которые впоследствии перерастают в устойчивые экономические альянсы.

От лица всего коллектива РАСПП и от себя лично хочу пожелать премии дальнейшего процветания и расширения горизонтов. Уверен, что для каждого участника это событие станет источником свежих идей, нестандартных решений и точкой отсчёта для новых больших достижений!

*В.В. Манкевич,
председатель Российско-Азиатского союза
промышленников и предпринимателей (РАСПП)*



Уважаемые коллеги, дорогие друзья!

За годы своего существования премия «Russian Business Guide. Люди года» стала настоящим символом успеха и профессионализма, задавая высокие стандарты для всего делового сообщества.

Как человек, развивающий своё дело более 30 лет, я абсолютно уверен: главным двигателем экономики являются люди. Никакие технологии и капиталы не работают сами по себе. В основе любого прорыва стоят предприниматели – те, кто находится в постоянном поиске новых возможностей, готов брать на себя ответственность и рисковать. Именно их энергия и воля в конечном итоге трансформируются в улучшение качества жизни и рост богатства всей нации.

Современный мир крайне изменчив, и сегодня нам всем особенно важно чувствовать опору. Бизнес в России продолжает развиваться, осваивая новые рынки и направления сотрудничества.

Нам необходимо знать, что независимо от «погодных условий» или геополитического климата есть люди, способные не просто выстоять перед лицом трудностей, но и процветать, создавая новые смыслы и ценности.

Хочу выразить искреннюю признательность информационно-коммуникационной группе «БИЗНЕС-ДИАЛОГ МЕДИА». Посредством премии «Люди года» она просвещает достижения тех, кто добился прорывных результатов. Это вдохновляет других участников рынка не останавливаться на достигнутом и двигаться вперёд, несмотря ни на что.

Желаю всем лауреатам и читателям журнала новых амбициозных целей, надёжных партнёров и неизменной веры в свои силы!

*А.В. Синебока,
председатель Российско-Вьетнамского
делового совета*

ПРОМЫШЛЕННЫЕ ПОМЕЩЕНИЯ_

для бизнеса с комплексной
инфраструктурой

20 +

промышленных,
технологических
и цифровых сервисов
для бизнеса и управления

ЦОДЫ
и IT-инфраструктура

КОФЕЙНИ
и точки питания

СМАРТ-ОФИСЫ
и event-площадки

БИЗНЕС-ЭКОСИСТЕМА
сервисов и услуг

6 ПАРКОВ _
в Московской области

Готовые помещения

от 550 м²



ICPARK ТИТАН
Ленинский городской округ

ICPARK КЛЮЧ
Дмитровский городской округ

ICPARK ЕСИПОВО
Солнечногорский городской округ

ICPARK ЖУКОВСКИЙ
Жуковский городской округ

ICPARK КОЛЕДИНО
Подольский городской округ

ICPARK СЫНКОВО
Подольский городской округ

На правах рекламы

**INDUSTRIAL
CITY**

+7 (495) 215-03-95

www.icpark.ru



Реклама. Рекламодатель ООО "ХОЛДИНГ "СТРОИТЕЛЬНЫЙ АЛЬЯНС" ИНН 5036113127. Erid: 2V5b5yLLdpg

INDUSTRIAL CITY:

ПРОМЫШЛЕННОСТЬ
КАК СТИЛЬ ЖИЗНИ

Компания INDUSTRIAL CITY – это ведущее направление крупного холдинга ХСА, основанного в 2000 году. INDUSTRIAL CITY реализует девелоперские проекты промышленной (индустриальной) недвижимости премиум-класса в Московской области. Активы расположены в самых престижных локациях Подмосквья. Компания занимает лидирующие позиции по строительству и управлению недвижимостью формата Light Industrial на российском рынке.

Управление инфраструктурой объектов осуществляется собственной профессиональной управляющей компанией, которая решает все административные вопросы, предоставляет комплекс услуг по содержанию недвижимости, а также реализует полный цикл сервисов, позволяя резидентам сконцентрироваться на их основном бизнесе.

Четыре из шести промышленных парков, принадлежащих компании, расположены на территории государственных индустриальных парков («Ключ» Дмитровский МО, «Титан» Ленинский ГО, «Есипово» Солнечногорский ГО, «Союз» Жуковский ГО).

В 2017 году было осуществлено строительство стартового цифрового промышленного коворкинга INDUSTRIAL CITY формата light industrial на территории мультифункционального парка класса А+ «Сынково». В рамках этого проекта реализовано три направления: производство, логистика и фармацевтика.

Формат цифрового промышленного коворкинга INDUSTRIAL CITY был разработан и масштабирован под руководством соучредителя ХСА Артёма Петрухина.



– Артём Игоревич, холдингу уже более четверти века. С чего начиналась работа, с какими трудностями пришлось столкнуться в период становления?

– История холдинга – это путь постепенного осознанного роста. Мы начинали как служба технического заказчика и шаг за шагом проходили все стадии девелоперской цепочки: от геодезии и проектирования до строительства и комплексного управления объектами.

Это принципиально важно: наш опыт девелопера основан не только на финансовых моделях, но и прежде всего на глубоком понимании процессов изнутри – глазами инженера, проектировщика, строителя. Мы буквально выросли внутри отрасли.

За четверть века мы прошли все кризисы, которые переживала экономика и строительный рынок страны. Каждый был испытанием, но одновременно и точкой роста. И, с божьей помощью, каждый раз выходили из этих периодов более сильными, более гибкими и более системными.

– Расскажите о ваших ключевых компетенциях. Как вы вышли на флагманский проект – цифровой промышленный коворкинг Industrial City?

– Изначально мы развивались в сегменте крупной логистики – склады класса А. Но со временем рынок стал высококонкурентным, а параллельно мы как генподрядчик и проектировщик всё чаще работали именно с производственными предприятиями.

Мы проектировали и строили заводы, производственные корпуса, технологиче-

РЕЗИДЕНТЫ ПАРКОВ
INDUSTRIAL CITY –
РОССИЙСКИЕ И
ЗАРУБЕЖНЫЕ ПРЕДПРИЯТИЯ.
НАПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВ:
ИНФОРМАЦИОННЫЕ
ТЕХНОЛОГИИ, РАЗРАБОТКА
И ПРОИЗВОДСТВО СИСТЕМ
ДЛЯ БЕЗОПАСНОГО
НЕПРЕРЫВНОГО СНАБЖЕНИЯ
ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО
ОБОРУДОВАНИЯ,
ИЗГОТОВЛЕНИЕ ИМПЛАНТОВ,
ПРОИЗВОДСТВО
СТРЕЙЧ-ПЛЕНКИ,
АВТОМАТИЗИРОВАННОГО
СКЛАДСКОГО ОБОРУДОВАНИЯ,
КОСМЕТИКИ, ЦЕНТРОБЕЖНЫХ
НАСОСОВ, ОБРАБОТКА
МЕТАЛЛА И Т.Д.

ски сложные объекты и очень хорошо понимали реальные потребности современного промышленника. В какой-то момент стало очевидно: на рынке нет формата, который отвечал бы этим потребностям комплексно.

Мы начали искать новые форматы, новые ниши и поняли, что такого рынка в России просто не существует. Изучив международный опыт, приняли решение создать первый в стране цифровой промышленный коворкинг Industrial City.

Важно подчеркнуть – у этого проекта не было ретроспективы. Его было сложно оценивать банкам, страховым компаниям, инвестиционным институтам, потому что самого рынка ещё не существовало. По сути, мы создали не просто продукт – мы создали новое направление, которое сегодня уже сформировало масштабный рынок современной промышленной недвижимости.

– Почему вы считаете, что будущее за форматом Light Industrial? В чём его выигрышные стороны?

– Light Industrial – это ответ на запрос современной экономики. Это не просто производственные здания, это гибкий формат, который объединяет производство, склад, офис, сервисы и комфортную среду.

Этот формат идеально подходит для малого и среднего бизнеса, для высокотехнологичных производств, для компаний, которым важны скорость запуска, масштабируемость и качество среды. Light Industrial – это промышленность нового поколения, человекоцентричная и технологичная.





– В формате Light Industrial появился премиальный сегмент – Industrial City Private. Что он из себя представляет, в чём его ключевые отличия?

– Industrial City Private – это следующий этап развития формата Light Industrial. Мы сознательно идём в премиальный сегмент, потому что видим устойчивый запрос на более высокий уровень качества и сервиса.

Ключевые отличия – это в первую очередь локации, повышенная насыщенность дополнительными сервисами, более индивидуальная, уникальная архитектура и особый подход к управлению.

Это формат для компаний и инвесторов, которые ценят не только функциональность, но и статус, приватность, высокий уровень среды и сервиса. По сути, Industrial City Private – это промышленная недвижимость премиум-класса в новом понимании.

– Кто сегодня является инвестором рынка Light Industrial?

– Инвесторская аудитория рынка Light Industrial максимально многогранна. Это и частные инвесторы, и крупные девелоперские компании, и институциональные игроки.

Многие девелоперы, которые ранее работали исключительно в сегменте логистики, сегодня активно переходят в формат Light Industrial, понимая его потенциал, устойчивость и долгосрочный спрос. Это говорит о зрелости рынка и о том, что формат перестал быть нишевым.

– Какие ключевые тренды рынка Light Industrial вы могли бы обозначить? Какой прогноз на будущее?

– Основной тренд, который мы видим, – это формирование гиперлокальных пространств. Light Industrial перестаёт быть просто функцией и становится ядром больших экосистем.

Вокруг него формируются торговые, выставочные, бизнес-пространства, сер-

«НАШИ ЦЕЛИ:

- ПРОДАВАТЬ НЕ ТОЛЬКО КВАДРАТНЫЕ МЕТРЫ, НО И ИДЕЮ, ФУНКЦИОНАЛЬНОСТЬ И ОБРАЗ БУДУЩЕГО;
- СОЗДАВАТЬ ОБЪЕКТ-СОБЫТИЕ, УЗНАВАЕМОЕ НА УРОВНЕ НЕ ТОЛЬКО ГОРОДА, НО И РЕГИОНА;
- ФОРМИРОВАТЬ ПРЕМИАЛЬНЫЙ, КУЛЬТУРНЫЙ И ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ ОБРАЗ ИНДУСТРИАЛЬНОЙ СРЕДЫ;
- ДОБИТЬСЯ ТОГО, ЧТОБЫ ТЕРРИТОРИЯ ВОСПРИНИМАЛАСЬ КАК ЦЕННОСТЬ И ТОЧКА ПРИТЯЖЕНИЯ, А НЕ ПРОСТО МЕСТО РАЗМЕЩЕНИЯ БИЗНЕСА».



висная инфраструктура и крупные жилые проекты. Всё это объединяется в единое гиперлокальное пространство, где производство, бизнес и жизнь сосуществуют в одной логике.

Именно за такими экосистемами мы видим будущее промышленной недвижимости.

– Ваши индустриальные парки расположены в Подмоскowie. Рассматриваете ли вы другие регионы?

– Да, безусловно. Мы уже ведём активную работу в этом направлении. На Петербургском международном экономическом форуме были подписаны соглашения с Санкт-Петербургом и Краснодаром. Также мы внимательно смотрим на Дальний Восток.

Я уверен, что в ближайшее время мы перейдём от проработки к активной фазе реализации региональных проектов.

Управляющая компания INDUSTRIAL CITY – это экосистема сервисов: от кафе, магазинов, коворкингов, выставочных центров, автомоек и АЗС до цифровой платформы, через которую можно заказывать пропуски и услуги, оплачивать счета.

Фактически резидент получает сервис по модели 360 градусов, аналогичный уровню комфорта, к которому люди привыкли в современных жилых комплексах, но адаптированный под промышленную среду.

Это критически важно. Без развитой инфраструктуры промышленный парк остаётся набором зданий. С инфраструктурой он превращается в живую устойчивую экосистему, способную расти и развиваться вместе с резидентами.

– Однако немаловажную роль играют и сотрудники. Чем вы мотивируете команду и поддерживаете корпоративный дух?

Речь идёт не только о выразительной архитектуре, хотя она, безусловно, является важной частью продукта. Главное – это гибкость. Мы создаём форматы, которые адаптируются под любое промышленное предприятие: от небольших производств площадью от 250 м² до крупных предприятий в 10 тысяч квадратов и более.

Каждый формат проектируется с учётом технологических процессов, логистики, инженерных требований конкретного бизнеса. По сути, IC Collection закрывает потребности любого типа промышленного резидента, предлагая не универсальное здание, а продуманное пространство под конкретную задачу. При этом все здания остаются современными, эстетичными и архитектурно выверенными.

– Муралы на фасадах – это элемент эстетики или нечто иное?



– Что, на ваш взгляд, в большей мере способствует привлечению клиентов?

– Ключевой фактор – это инфраструктура. Сегодня клиенты выбирают не просто здание, они выбирают среду. Мы создаём экосистему, где комфортно и резиденту, и его сотрудникам: от логистики и сервисов до общественных пространств.

Это принципиально иной уровень промышленной недвижимости.

– В чём заключается функционал вашей профессиональной управляющей компании?

– После того как объект спроектирован, построен и введён в эксплуатацию, ключевую роль начинает играть управление. Наша задача – создать условия, при которых резидент занимается исключительно своим бизнесом и производством.

– Любую компанию определяют люди. У нас сильная, профессиональная команда, многие специалисты работают с нами не одно десятилетие. Это говорит о доверии, лояльности и общей системе ценностей. Главная мотивация – участие в создании передовых, флагманских продуктов, которые формируют рынок. Мы слышим мнение каждого, поощряем инициативу, идеи и вовлечённость. Люди понимают, что они не просто выполняют задачи, а участвуют в создании будущего промышленности.

– Расскажите об IC Collection – разработанной вашей командой коллекции промышленных форматов нового поколения.

– IC Collection – это результат многолетнего опыта и глубокого понимания потребностей современного промышленного бизнеса. Мы действительно очень гордимся этой коллекцией.

– Муралы присутствуют во всех наших индустриальных парках. Каждый из них, помимо эстетической составляющей, несёт глубокий смысловой код: историю российской промышленности, эволюцию ремёсел, трансформацию производства и образ будущего.

Сегодня это самая крупная арт-галерея под открытым небом в России. Мы планируем расширять её от парка к парку, создавая уникальную культурную среду внутри промышленной инфраструктуры.

Территория промышленных парков воплощает в себе смыслы созидания и развития, вдохновляя компании на изобретение новых технологий и продуктов. Это место, где главную роль играет промышленник и предприниматель, создающий технологии и продукты. С самого начала строительства парков мы стараемся привнести эстетиче-



скую составляющую в их содержание и инфраструктуру, сделать их современными и модными, и одним из таких решений стало создание муралов.

– Вы участвуете в профессиональных премиях. Насколько победа в них важна и ценна для вас?

– Любая профессиональная награда – это прежде всего признание рынка. Участие в CRE Moscow Awards-2025, одной из самых авторитетных премий, и победа в ней – для нас это подтверждение правильности выбранного пути.

За годы работы мы получали разные награды, но каждая из них важна именно как знак доверия и оценки со стороны профессионального сообщества.

– Расскажите о конкурентном окружении. Есть ли компании, полностью аналогичные вам? В чём ваши преимущества?

– Конкуренция в нашем сегменте активно развивается, и это правильный, здоровый процесс. На рынке появляется всё больше интересных и качественных проектов.

Однако наши ключевые преимущества заключаются в двух принципиальных факторах. Первый – это развитая инфраструктура и сервисная составляющая. Здесь мы действительно на шаг впереди большинства игроков.

Второй фактор – это широкая линейка промышленных форматов, представленная в IC Collection. Сегодня у нас уже шесть различных типов промышленных зданий, в то время как у большинства ближайших конкурентов – один универсальный формат. Эта вариативность даёт нашим резидентам принципиально другой уровень выбора и гибкости.

В Industrial City Коледино в 2025 году реализован триптих «Полёт прогресса», объединяющий три мурала – «Русь», «Жар-птица» и «Робот Indu». Над этим проектом работали десятки сотрудников INDUSTRIAL CITY и коммуникационного агентства Make Sense Group. На муралах общей площадью более 2500 м² в деталях представлены этапы развития промышленности на Руси – от Великого шёлкового пути до наших дней и взгляда в будущее индустриализации. Работа длилась почти 2 года, большую часть времени заняла работа с архивными документами и эскизами. К каждому муралу триптиха разработан QR-код с описанием и исторической справкой.

– Поделитесь своими планами на ближайшую перспективу.

– В ближайших планах – начать строительство нового масштабного проекта в Московской области, который станет флагманским проектом INDUSTRIAL CITY. Это будет промышленный парк нового поколения в формате light industrial, не имеющий аналогов по масштабу, идеологии и наполнению.

Мы ставим перед собой задачу создать не классический промышленный парк, а промышленно-культурное пространство, формирующее собственный визуальный и смысловой код, место с характером, идентичностью и амбицией стать точкой притяжения для бизнеса, людей и новых идей.

Этот проект станет новой моделью промышленной среды – умной, эстетичной и живой. Он объединяет порядка



«Мы планируем создать такое место, где индустрия перестает быть серой, утилитарной и становится частью современной городской культуры».

300 000 м² продуманного пространства, где производство, логистика, офисы, сервисы и общественные функции складываются в единую экосистему. Здесь бизнес будет развиваться в среде, которая вдохновляет, поддерживает рост и формирует будущее.

Проект создаётся как целостный организм, где, помимо промышленных пространств, разместятся современные офисы, отель, retail и сервисная инфраструктура, дата-центры, АЗС, автомойки. Предусмотрены пространства для технологий, инноваций и новых форм логистики, включая дрон-платформы.

В нашем новом проекте каждый элемент усиливает другой, формируя территорию, где удобно работать, развиваться, проводить досуг и просто жить. В основе этого – концепция WORK-LIFE BLEND, которая стирает границы между работой, отдыхом и повседневной жизнью. На территории парка предусмотрены кафе, зелёные зоны и парк для прогулок, а также другие рекреационные пространства, в том числе для занятий спортом: падел-корты, фитнес-центр, футбольные площадки и воркаут.

Мы планируем создать такое место, где индустрия перестаёт быть серой, утилитарной и становится частью современной городской культуры.

В то время как рынок индустриальной недвижимости традиционно говорит языком цифр, метров и технических параметров, мы выбираем другой путь. INDUSTRIAL CITY – это про смысл, эмоции и ценность.

Беседовал Вячеслав Колесников



Светлана Ковалева:



Для Торгово-промышленной палаты Орловской области 2025 год стал временем роста. Сегодня Палата – крупнейший бизнес-союз региона, объединяющий более 500 предприятий. Для сравнения: всего 10 лет назад их было немногим более 30. Цифра говорит сама за себя: доверие регионального бизнеса к институту ТПП растёт. О том, что стоит за этой статистикой, мы поговорили с президентом Союза «ТПП Орловской области», руководителем фракции политической партии «Новые люди» в Орловском областном Совете народных депутатов, экспертом, общественным деятелем, практиком стратегического управления с 25-летним опытом в сфере строительства, к.э.н. Светланой Ковалевой.

«НАША ЗАДАЧА – ТРАНСФОРМИРОВАТЬ ВОЗМОЖНОСТИ БИЗНЕСА В РЕАЛЬНЫЕ ДОСТИЖЕНИЯ»

– Светлана Александровна, 2025-й позади. Если убрать цифры и отчёты, что вы назовёте главным итогом года?

– Пожалуй, главное даже не в количестве проведённых нами мероприятий, хотя их было более двухсот. Важнее качество изменений и уровень доверия. Палата получила высокую оценку на федеральном уровне: сегодня мы входим в пятёрку лидеров в Центральном федеральном округе. Это показатель того, что мы стали ориентиром для коллег из других регионов. У нас перенимают лучшие практики, значит, мы движемся в правильном направлении. Мы видим, как меняется восприятие Палаты в деловой среде региона. Статус члена ТПП стал синонимом респектабельности и надёжности. К нам идут за масштабированием и решением сложных задач, и это высшая оценка нашей работы. Значит, мы действительно стали мостом, который соединяет бизнес с возможностями.

– Отдельное направление вашей деятельности, которое набирает обороты, – промышленный туризм. На первый взгляд сочетание непривычное...

– Только на первый взгляд. На самом деле промышленный туризм – мощнейший инструмент популяризации рабочих профессий. Орловская область входит в число сильнейших участников всероссийской программы Агентства стратегических инициатив «Открытая промышленность». Палата является драйвером проекта в регионе. Мы не просто открываем цеха, мы разрушаем стереотипы. Когда школьники и студенты приходят на современное производство, видят автоматизацию и высокотехнологичное оборудование, их представление переворачивается. Они понимают, что рабочие профессии – это достойно. Кроме закрепления молодёжи на производствах, промышленный туризм формирует потребительский патриотизм и имидж всего региона.

В 2025 году мы запустили новый проект «Крылатые компетенции». Мы задумали его как систему роста: от конкретного специалиста к предприятию, от предприятия – к отрасли, и дальше – до масштабов страны. Идея в том, чтобы объединить промышленные центры России в единый механизм профессионального обмена. Чтобы предприятие из Орла могло найти нужные компетенции в Ярославле, а специалисты из Тулы приезжали за опытом к нашим промышленникам. Орловская область выступает пилотным регионом этой инициативы.

Когда мы только начинали, понимали, что потребность в таком формате есть. Но отклик коллег из Брянска, Тулы и, конечно, наших орловских предприятий превзошёл все ожидания. Это стало подтверждением: мы движемся в правильном направлении. Промышленность становится открытой, а

компетенции – действительно крылатыми, готовыми перелетать из региона в регион.

– С какими приоритетами ваша команда вошла в 2026 год?

– Год начали активно, наша задача – не просто сохранить темп, а усилить качество работы. Инструментарий у Палаты широкий: экспертиза, внешнеэкономическая деятельность, сертификация, межрегиональная кооперация, образовательные программы для предпринимателей, содействие в поиске партнёров. Однако сегодня бизнесу нужна не просто консультация, а готовое решение «под ключ», поэтому будем углублять каждую компетенцию, чтобы бизнес получал комплексный сервис.

2026 год станет для нас временем развития качества деловой среды. Повестку формируем исходя из реальных запросов предприятий. Ключевую роль отводим отраслевым комитетам: там, где бизнес формулирует запрос, Палата помогает «упаковать» его и транслировать на уровень власти. Это позволяет работать на опережение.

Яркий пример – Комитет по семейному предпринимательству. Несколько лет совместной работы с бизнесом, законопроектная деятельность, экспертные обсуждения, диалог с органами власти – и результат достигнут: принят закон «О развитии семейных предприятий в Орловской области». Так семейный бизнес в нашем регионе получил официальный статус и меры поддержки.

– Светлана Александровна, вы руководите Палатой с 2016 года. Это уже стало делом жизни?

– ТПП – уникальная структура на пересечении интересов бизнеса, власти и общества. Ты – не просто исполнитель, ты – генератор идей, проводник коммуникаций, а иногда даже «скорая помощь» для предпринимателей. Здесь нужно жить тем, что делаешь. Мне ценно видеть результат, когда бизнес получает реальную поддержку или когда о наших предпринимателях говорят на федеральном уровне – это и даёт силы двигаться дальше. Конечно, такая работа требует полной включённости и становится делом жизни.

– А что за пределами работы?

– Свободное время – понятие относительное, когда ты – руководитель. Но я стараюсь находить баланс и совмещать масштабные задачи с простыми радостями. Для меня важно быть и мамой, и бабушкой – это не про обязанности, это про счастье. Обожаю путешествия. Часто открываю для себя новые места в нашей Орловской области – у нас потрясающие места. Вдохновляют не только результаты, но и тепло поддержки близких.

Владимир Капранов,
директор Центра розничного и малого бизнеса РСХБ:

«РАЗВИВАЙТЕСЬ ВМЕСТЕ С РОССЕЛЬХОЗБАНКОМ!»

В 2025 году Россельхозбанк отметил 25-летний юбилей со дня своего основания. За это время банк, созданный для развития и финансирования агропромышленного сектора и сельских территорий РФ, перерос в банк, который предоставляет все виды банковских услуг жителям страны и продолжает быть лидером по поддержке фермеров и их хозяйств.

За четверть века банк прошёл большой путь, заслужил репутацию стабильного и надёжного финансово-кредитного учреждения – одного из крупнейших и системообразующих в стране.

Во многом благодаря нашей поддержке агропромышленный комплекс страны является настоящим локомотивом роста национальной экономики, надёжно обеспечивает продовольственную безопасность государства, успешно осваивает международные рынки.

За 25 лет работы Россельхозбанк вложил в агросектор свыше 17 трлн рублей, реализовал 6 тысяч инвестиционных проектов, а также занимает больше трети рынка финансирования АПК в стране.

Всё это стало возможно за счёт совместной работы трёх направлений: банковского, инвестиционного и проектного финансирования.

Первое направление даёт населению разные возможности и финансовые инструменты для управления своими денежными средствами. Банк не только даёт возможность жителям разных регионов РФ получить доступ к банковским продуктам в сёлах, где ранее не были представлены коммерческие банки, но и активно помогает, например, в развитии выездного туризма. Так, карта UnionPay Россельхозбанка даёт возможность без проблем расплатиться за покупки безналично в Китае и в других странах.

Инвестирование помогает в обеспечении сельхозпроизводителей техникой и необходимым оборудованием. Сегодня РСХБ предлагает для фермеров кредитование по льготным условиям для проведения сезонных работ и увеличения производства собственной продукции.

Доступное финансирование играет важнейшую роль в развитии малых предприятий. Сегодня это гарантия того, что фермеры смогут приобрести семена, горюче-смазочные материалы, минеральные удобрения и средства защиты растений.

Поддержка малых предприятий необходимыми ресурсами – это помощь в закладывании основы для устойчивого развития этих предприятий и повышения уровня жизни на сельских территориях. Так, например, за прошлый год Московская область вошла в топ-10 регионов России



по увеличению сбора тепличных овощей – прирост составил 3,3 тысячи тонн. Таких результатов удалось достичь именно благодаря финансированию отрасли.

Благодаря проектному финансированию нам удалось воссоздать многие подотрасли. Например, сегодня Россия – один из крупнейших производителей индейки в мире, хотя раньше в стране этим почти не занимались. Также возрождены тепличное овощеводство и свиноводство.

Для фермеров, помимо обычного финансирования, мы создаём дополнительные условия: помогаем с каналами продажи товара, проводим тематические фестивали, сокращаем цепочку «производитель – покупатель», т.е. даём возможность фермерам продвигать свою продукцию без торговых посредников и наценок. Для решения этих задач мы развиваем экосистему Своё. Сегодня она объединяет 6 сервисов: Своё Фермерство; Своё. За городом; Своё Жильё; Своё Село; Я в Агро; Своё Родное.

Каждый компонент экосистемы выступает способом решения проблем, с которыми чаще всего сталкиваются аграрии. Например, если требуется техника и оборудование для запуска или обновления сельхозпроизводства, подойдёт платформа

Своё Фермерство, а если нужен квалифицированный персонал – Я в Агро.

Что касается маркетплейса Своё Родное, он помогает бизнесу выйти на рынок сбыта. Любой фермер совершенно бесплатно может создать там интернет-магазин и запустить продажи. Здесь уже представлены товары более чем 15 тысяч фермеров. Кроме того, с фермерами – участниками Своё Родное мы регулярно проводим «Вкусную пятницу» в организациях, для того чтобы во время обеденного перерыва сотрудники могли попробовать и приобрести натуральную продукцию. Только за прошлый год в Москве и Подмосковье было организовано около 150 таких мероприятий.

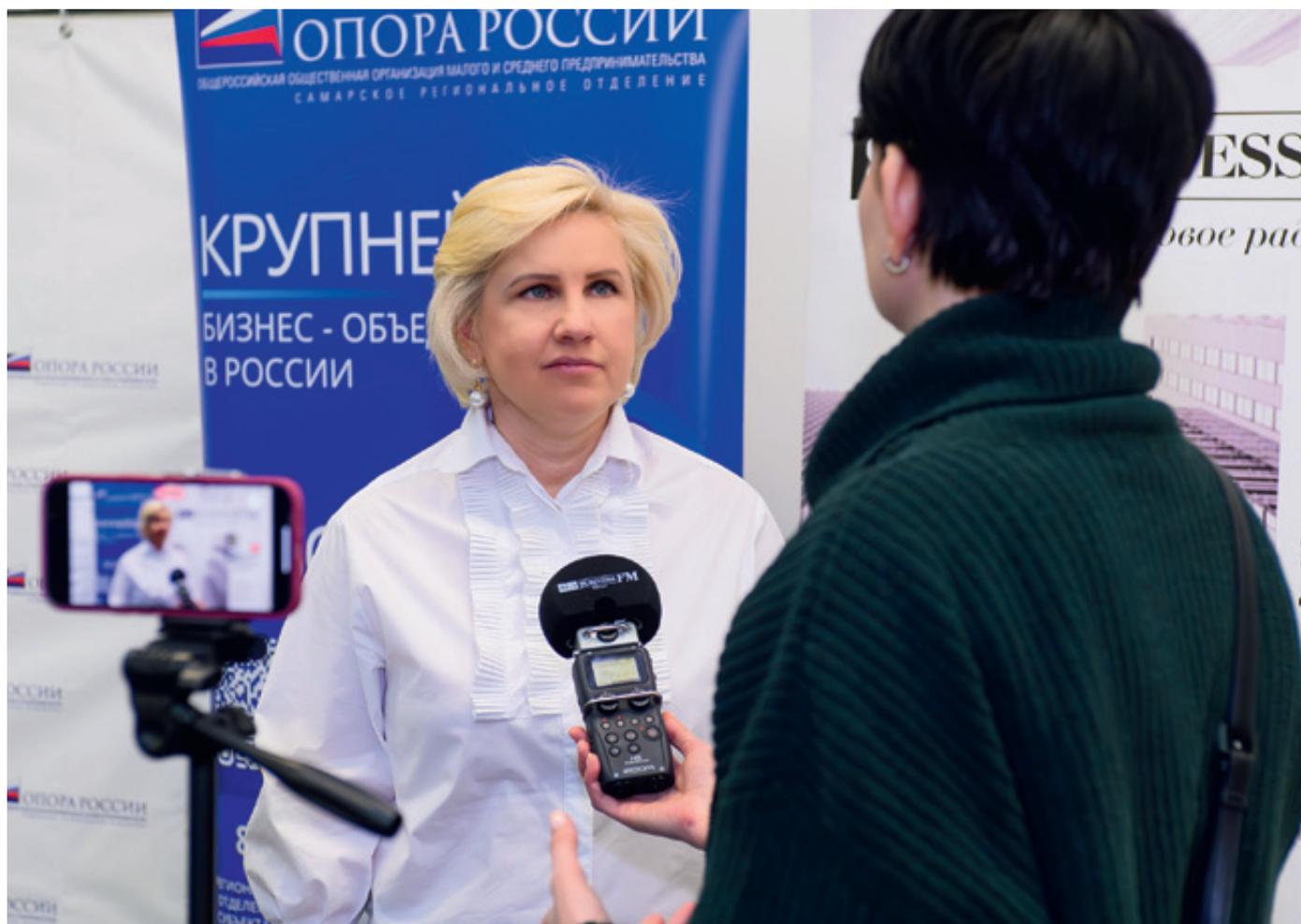
Но всего этого не удалось бы достичь без комплексного подхода к обучению и подготовке будущих фермеров. Помимо развития платформы Я в Агро, поддержки вузов стипендиальными программами, Россельхозбанк совместно с Министерством сельского хозяйства РФ и аграрными учебными заведениями реализует проект «Школа фермера». В рамках проекта начинающие фермеры погружаются в основы ведения фермерского хозяйства и изучают, как правильно заниматься бизнесом.

За последние 5 лет «Школа фермера» в Московской области обучила около 400 аграриев. Многие из них уже ведут своё фермерское хозяйство или планируют его открыть в ближайшее время. Всем студентам в рамках обучения помогают подготовить бизнес-план, который становится основой в развитии бизнеса по выбранной специальности.

В целом, Подмосковье – лидер среди российских регионов по выпуску многих видов продукции агропромышленного комплекса. Так, например, с 2021 года регион занимает первое место в стране по производству сыра – каждый пятый килограмм, изготовленный в стране, а также первое место в производстве йогуртов – 47% общероссийского производства. Кроме того, регион занимает второе место по производству полуфабрикатов из мяса – 297,8 тыс. тонн.

Так что, благодаря комплексной работе мы давно перешагнули рамки традиционного банкинга. И продолжаем развиваться!

Ольга Селезнёва: «Государство должно быть стратегическим партнёром автомобильной отрасли»



Автомобильная отрасль сегодня переживает этап глубоких изменений. Рост технологической сложности автомобилей, трансформация рынка труда, развитие цифровых решений и необходимость легализации значительной части сервисного сегмента заставляют по-новому взглянуть на роль государства и бизнеса.

О том, почему для развития отрасли необходимы легализация авторынка, профессиональная среда, инвестиционное терпение и стратегическое партнёрство государства и предпринимателей, мы поговорили с экспертом отрасли, председателем Ассоциации автосервисов «РАСТО», членом СПКА в автомобилестроении, заместителем председателя Комитета «ОПОРЫ РОССИИ» по развитию предпринимательства в сфере автобизнеса Ольгой Селезнёвой.

– Сегодня автомобильная отрасль часто воспринимается как сфера обслуживания. Насколько это соответствует реальности?

– На самом деле автомобильная отрасль давно вышла за рамки простого сервиса по ремонту машин. Сегодня это сложная экономическая экосистема, в которой пересекаются технологии, предпринимательство, занятость населения, безопасность дорожного движения и налоговая дисциплина.

От того, как развивается этот рынок, зависит не только качество ремонта автомобилей, но и устойчивость малого и среднего

бизнеса, формирование профессиональных кадров и объём легальной экономики. Если говорить системно, устойчивость отрасли сегодня определяется двумя ключевыми факторами: профессиональной средой и инвестиционным терпением бизнеса.

– Что вы вкладываете в понятие «профессиональная среда»?

– Профессионал не возникает сам по себе. Он формируется в определённой среде под влиянием философии собственника и в сформированной им производственной культуре предприятия. Это

реальные управленческие инструменты, которые определяют будущее предприятия. Философия формирует стратегию, производственная культура – качество, а их сочетание создаёт бизнес, способный развиваться десятилетиями. Там, где собственник мыслит не только оборотом, но и ценностью создаваемого дела, автосервис перестаёт быть просто мастерской. Он становится профессиональным производственным предприятием, которое готовит поколение специалистов и формирует экономику отрасли.

– Получается, автосервис может быть школой предпринимательства?

– Абсолютно. Автомобильная отрасль исторически базируется на малом и среднем бизнесе. Большая часть сервисных предприятий выросла из частной инициативы.

Но важно понимать: предприниматель не появляется стихийно. Ему нужен достойный пример. Работая в профессиональной среде, специалист начинает постепенно видеть экономику бизнеса, бизнес-процессы, стандарты. Так зарождается предпринимательское мышление – способность соединять технологию, экономику и стратегию развития. Логично, когда предприниматель проходит самостоятельный путь от специалиста до управленца, но, к сожалению, это не всем дано. Можно быть золотым мастером, но плохим директором, и наоборот.

Если же профессиональной среды нет, предпринимательство приобретает хаотичный характер. Такой бизнес редко становится устойчивым.

– Одной из проблем отрасли часто называют «гаражный сегмент». В чём корень этой проблемы?

– Главная проблема здесь – конфликт между краткосрочной выгодой и долгосрочным развитием. На короткой дистанции бизнеса такая модель может давать конкурентное ценовое преимущество, но она не создаёт капитала – ни технологического, ни человеческого.

– Что вы называете инвестиционным терпением?

– Инвестиционное терпение – это готовность бизнеса вкладываться в долгосрочное развитие, понимая, что эффект появится не сразу. Да, в краткосрочной перспективе это может снижать рентабельность, но в стратегическом горизонте предприятие начинает накапливать капитализацию.

– Можно ли решить проблему теневого сегмента только административными мерами?

– Нет, и это очень важный момент. Легализация автомобильной отрасли – это не административная кампания, а инвестиционный процесс. Для формирования

ТАМ, ГДЕ БИЗНЕС ИНВЕСТИРУЕТ В ЛЮДЕЙ И ТЕХНОЛОГИИ, А ГОСУДАРСТВО ОБЕСПЕЧИВАЕТ СТАБИЛЬНОСТЬ ПРАВИЛ, АВТОСЕРВИС ПРЕВРАЩАЕТСЯ ИЗ РЕМЕСЛА В ИНДУСТРИЮ. ОН СТАНОВИТСЯ ЧАСТЬЮ ЭКОНОМИКИ СТРАНЫ ТОЛЬКО ТОГДА, КОГДА В НЁМ ПОЯВЛЯЮТСЯ СТРАТЕГИЯ, СТАНДАРТЫ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ.

прозрачного рынка необходимо создание системной инфраструктуры: нужны единые отраслевые стандарты, понятная система аккредитации и сертификации, цифровизация учёта операций, интеграция образования и предприятий, равные конкурентные условия для всех участников рынка.

Очень важно, чтобы легальный бизнес был экономически целесообразным.

Именно здесь инвестиционное терпение предпринимателей должно поддерживаться институциональной устойчивостью государства, которое должно долго и последовательно обеспечивать стабильные правила функционирования экономики и общества, независимо от смены руководителей, политической конъюнктуры или краткосрочных кризисов.

– Тогда как вы видите роль государства в развитии автомобильной отрасли?

– Государство должно выступать не столько контролёром, сколько архитектором развития отрасли.

Его задача – сформировать такие правила игры, при которых долгосрочная стратегия становится рациональной. Когда правила понятны и последовательны, бизнес начинает планировать развитие на горизонте 5–10 лет. Если же среда нестабильна, горизонт планирования резко сокращается, и предприниматели ориентируются только на краткосрочную прибыль. В долгосрочной перспективе автомобильная отрасль сможет перейти из разрозненного сегмента услуг в полноценный индустриальный сектор, в прозрачную, модернизированную и экономически устойчивую систему.

– Какой главный вывод можно сделать?

– Будущее автомобильной отрасли определяется не только технологическими трендами. Именно там, где бизнес мыслит стратегически, а государство действует последовательно, формируется отрасль, которая не просто обслуживает автомобили, а создаёт долгосрочную экономическую ценность для людей и страны.





МЯГКАЯ СИЛА И ЖЁСТКИЕ СТАНДАРТЫ – ФОРМУЛА УСПЕХА RICH NAILS

История Rich Nails – это больше, чем успешный бьюти-бизнес. Это пример того, как личные ценности предпринимателя превращаются в масштабируемую франшизу, сильный бренд и социально ответственную экосистему. Основатель сети студий красоты Юлия Падерина делится философией масштабирования, опытом преодоления личных страхов, подходом к управлению командой и убеждённо в том, что современный бизнес обязан быть полезным обществу.

– Юлия, сегодня Rich Nails – это не просто салон, а масштабируемая франшиза. Какие механизмы вы внедрили, чтобы при росте сети не потерять узнаваемость и любовь клиентов?

– Прежде чем масштабироваться, необходимо делегировать – эти процессы взаимосвязаны. Но делегировать можно только систему с чёткими стандартами, разработанными лично. Я тщательно работала над ними полгода и поняла, что в итоге создала готовую франшизу.

Масштабироваться можно, открывая собственные студии, развивая франчайзинг или комбинируя оба подхода. Франчайзинг – самый быстрый способ, но он требует строгих правил во всём. Rich Nails – это единые стандарты, включая цены (в Москве), услуги и материалы под собственной торговой маркой.

Автоматизация сети – это единая CRM-система Yclients, собственное мобильное приложение для клиентов, сквозная аналитика, кол-центр с подключённой IP-телефонией, отдел контроля качества, Rich-меню для клиентов сети, централизованное управление социальными сетями, карточками в Яндекс и 2ГИС, а также проверенная связка маркетинговых инструментов. Франчайзи интегрируются в существующую систему и отвечают за качество услуг и сервис по стандартам Rich Nails.

– В 2025 году вы получили сразу несколько высоких наград и признаний. Как вы воспринимаете тот факт, что ваш бизнес – это бренд с ответственностью?

– Награды и премии, конечно же, предмет гордости, но моя главная миссия и гордость – социально ответственное предпринимательство. Rich Nails – это вклад в развитие бьюти-индустрии, пример и вдохновение для других, что бизнес – это не только прибыль, но и высокая цель.

Яркий пример – наше сотрудничество с Благотворительным Фондом Константина Хабенского: каждые 5 рублей от посещения любого салона Rich Nails направляются на лечение детей и молодых взрослых с опухолями головного и спинного мозга. Я убеждена, что каждый бизнес должен иметь свою миссию и приносить пользу обществу.

Не награды меняют бизнес, а социальная деятельность. Награды – это подтверждение верного пути. Без активной социальной позиции Rich Nails не удостоился бы этих знаков отличия. Мы стремимся к прибыли, но благотворительность формирует нашу корпоративную культуру, ценности и важный социальный эффект.

– Вы публичная фигура: спикер ТПП РФ, Сколково, лауреат многих премий. Что дала вам публичность и что оказалось самым сложным?

– Несмотря на кажущуюся лёгкость, публичность далась мне непросто. Но я поняла: если я не расскажу о своих ценностях, о цели Rich Nails, о тех, кому хочу помочь, это сделает кто-то другой. Вероятно, в искажённом свете – завистников, увы, хватает. Так я начала развивать личный бренд.

Самым сложным для меня оказался давний страх публичных выступлений: в детстве я краснела и даже теряла дар речи. В институте поняла, что так дальше нельзя, брала дополнительные доклады, но и это не помогало. С развитием бренда страх стал отступать. Выходя из зоны комфорта, я не только перестала бояться публичных выступлений, но и полюбила их! Это колоссальная работа: курсы ораторства, наставник, шлифовка речи. И я продолжаю оттачивать своё мастерство, ведь ораторское искусство – это безграничное поле для роста.

Теперь я люблю выступать и с каждым разом чувствую себя всё увереннее. Я научилась любить свой страх, превращая его в энергию для зала. Тогда выступление ярче, эмоциональнее, а награда – аплодисменты, ради них и работает спикер.

– Rich Nails – компания с женской культурой лидерства. Как вы выстроили эту культуру и что в вашем управлении – женская сила, а что универсальные принципы?

– Я – обладатель мягкой силы, это врождённое качество, проявляющееся в искренней доброжелательности и уважении к каждому сотруднику. Донести необходимость соблюдения стандартов можно уважительно. Требовательность и

перфекционизм, безусловно, важны. Я – перфекционист, я решила для себя, что именно требовательность поддерживает высочайшие стандарты качества и сервиса.

Дисциплина тоже очень важна – она основа порядка. Сотрудник должен чётко осознавать: он пришёл работать в Rich Nails, а не наоборот. У меня адекватные стандарты, и каждый волен выбирать: принять их или покинуть компанию. Тех, кто уважает работу и меня, я уважаю в ответ. Я ко всем отношусь одинаково, особых привилегий для любимчиков нет. Но при этом важно оставаться женщиной, разговаривать с сотрудниками, видеть в них людей, требующих уважения и понимания.

Управление персоналом – моя компетенция, подкреплённая дипломом MBA. Эта программа помогла интегрировать знания в бизнес. В моём коллективе трудятся люди разных национальностей, относящиеся к разным конфессиям, и поначалу требовалось проявлять чудеса дипломатии, но я научилась находить общий язык с каждым. Все сотрудники получают от меня небольшие подарки к праздникам, в том числе сотрудники клининга. Это важно, потому что каждый сотрудник – часть моей команды, и раз он работает в Rich Nails, он мне безразличен.

– Если бы у вас появилась возможность обратиться к себе той, которая открывала первый салон Rich Nails, какой совет вы бы дали?

– Я бы не стала давать себе никаких советов. Без трудностей и радостей на пути, без ошибок и шишек, которые я набила, я бы не стала тем, кем являюсь сейчас. Важно идти своим путём, не отклоняясь от него ни на шаг. Это как превращение из куколочки в бабочку.

Единственное, что я бы сказала себе той: «Двигайся вперёд – ты на верном пути. Да, порой будет и сложно, и легко, иногда стабильно, а иногда невыносимо – будет по-разному, но точно всегда интересно. Это твой путь, судьба, никуда с него не сворачивай. Это твоё дело и призвание».

Беседовала Алина Волкова

Екатерина Грузинская:

«Логистика будущего начинается с людей»

Транспортно-логистическая отрасль сегодня переживает период масштабной трансформации: меняются рынки, правила, технологии и подходы к управлению. В этих условиях особую ценность приобретают компании, способные формировать собственную стратегию развития на годы вперёд. ГТК «Русмарин» – один из таких примеров.

Почти 35 лет опыта, фокус на клиента, цифровизация процессов и новая культура работы с персоналом стали основой устойчивого роста компании. О том, как в логистике сочетаются традиции и инновации, почему люди остаются главным активом бизнеса и каким видится будущее отрасли, мы поговорили с Екатериной Грузинской, директором по инновациям ГТК «Русмарин».



– За годы работы группа «Русмарин» стала синонимом технологичности и устойчивости. Как вам удаётся сохранять баланс между традициями российских грузоперевозок и внедрением современных решений?

– Сохранение традиций и внедрение нового в логистике – это не взаимоисключающиеся понятия. Если механика организации грузоперевозок по сути своей остаётся неизменной, то подход к клиентам может быть более инновационным. ГТК «Русмарин» соединяет в себе как транспортную деятельность, так и систему Agile, широко применяемую высокотехнологичными компаниями. В первую очередь эта методология построена на стремлении удовлетворить запросы клиентов, оказать им лучший сервис – а это именно то, без чего не может расти и развиваться ни одна логистическая компания.

– Ваш бизнес связан с морем – стихией, требующей силы и точности. Какие из этих качеств стали определяющими и для вас как для руководителя?

– Сила, особенно сила духа, необходима в моей работе, – зачастую приходится принимать волевые решения. Кроме того, транспортно-логистическая индустрия всегда считалась мужской стезёй, поэтому женщине необходимо быть ещё более сильной.

Если говорить о точности – сама сфера логистики связана с тщательно выстраиваемыми маршрутами и необходимостью чётко соблюдать международные регламенты, условия экспедирования грузов и подготовки сопроводительных документов, иначе вся перевозка может быть сорвана. Так и с руководством: если у работодателя нет точности в постановке целей и разработок нововведений, он рискует сбиться с пути и привести хаос в работу команды.

Умение думать наперёд, предупреждать возможные проблемы и заботиться об интересах заказчика, ограждая его от рисков, – определяющие факторы.

– Какие достижения ГТК «Русмарин» вы считаете наиболее значимыми за этот год?

– В логистике без изменений не бывает, так как все процессы работы связаны с рядом внешних факторов, влияющих на сроки, способы и условия доставки грузов. Продолжающаяся переориентация рынков, рост тарифов на фоне замедления экономики, внедрение новых правил маркировки товаров и таможенного контроля наряду с тенденцией к формированию единой электронной системы влияют на транспортно-логистическую отрасль.

Имея за плечами почти 35-летний опыт успешной работы, «Русмарин» отслеживает изменения, чтобы корректировать собственную стратегию и обеспечивать наиболее эффективный сервис для клиентов.

В 2025 году мы расширили перечень представительств компании и открыли офис в Екатеринбурге. Следуя общему тренду цифровизации и автоматизации процессов, разработали личный кабинет клиента, позволяющий отслеживать движение грузов в режиме реального времени. А также мы активно внедряем ИИ для оцифровки данных и повышения оперативности работы.

В московском филиале ГТК «Русмарин» была внедрена новая кадровая политика и пересмотрены подходы к управлению персоналом. Обладая опытом работы за рубежом, должна отметить позитивные изменения в кадровом вопросе отечественного логистического сектора, где фокус смещается на людей, которые приводят компанию к успеху, а не воспринимаются лишь винтиками в механизме.

Без команды единомышленников компания – ничто. Именно люди, которые двигают компанию и бренд, должны быть в фокусе внимания.

– Какой вы видите компанию через 5 лет?

– «Русмарин» работает по целому ряду направлений, и мы не собираемся останавливаться. Мы масштабируем свою деятельность: открываем филиалы компании в России и планируем создавать представительства в странах СНГ. Мы развиваем систему Agile и активно применяем её принципы в работе, а также постоянно расширяем штат ведущих специалистов. Если раньше в компании трудилось 8–9 клиентских команд, то к 2025 году их число возросло почти втрое – и мы планируем сохранять этот темп.

Мы внимательно следим за последними трендами и повышаем технологичность процессов. Видя большой потенциал в этой сфере, будем продолжать работу в этом направлении. Кроме того, наш многолетний успешный опыт позволил сформировать отдельное консалтинговое подразделение – «Конкордия Консалтинг». Теперь мы предоставляем юридические и маркетинговые услуги, а также консалтинг по внедрению изменений и управлению. Планируем развивать и расширять свои компетенции в этом направлении, чтобы продолжать предоставлять клиентам наиболее эффективный, удобный и выгодный сервис. Уверена, нас ждёт успех, ведь ГТК «Русмарин» консолидирует лучший опыт, наработки и профессиональные знания, а экспертность и постоянное развитие наших сотрудников – самый мощный драйвер на пути к реализации нашей главной миссии: стать ведущим логистическим оператором.

Беседовала Алина Волкова



В условиях трансформации промышленности и растущего спроса на технологические и комплексные решения выигрывают компании, способные сочетать инновации, сервис и стратегическое мышление. «Электрорешения», официальный представитель бренда EKF в России, уверенно движется по этому пути, делая ставку на локализацию производства, развитие R&D и создание экосистемы для партнёров и клиентов. Генеральный директор компании Дмитрий Кучеров рассказывает о ключевых достижениях года, новых драйверах роста и о том, как технологическое лидерство становится основой устойчивого развития бизнеса.

– Дмитрий Андреевич, расскажите о ключевых достижениях и успехах компании за 2025 год.

– В 2025 году в условиях нестабильного рынка мы в «Электрорешения» сделали ставку на операционную эффективность и технологические инновации. Наши цели – разумное использование ресурсов, снижение операционных расходов и повышение производительности.

Ключевым моментом стал глубокий аудит рынка электротехники, объём которого оценивается в 700 млрд рублей с перспективой роста до 1 трлн к 2028 году. Этот анализ открывает перед нами возможности для расширения производства и дистрибуции.

ЭНЕРГИЯ РЕШЕНИЙ: «ЭЛЕКТРОРЕШЕНИЯ» (БРЕНД EKF) ФОРМИРУЕТ РЫНОК НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ

Мы не прекращали разработку инновационных решений. В 2025 году представили комплексную систему организации зарядной инфраструктуры для электромобилей, интегрируемую в жилые и коммерческие объекты, реализовали ряд совместных проектов с ведущими девелоперами: открыли демонстрационный шоурум «умного дома» на базе оборудования бренда EKF в ЖК ГК «Самолёт» и внедрили интеллектуальные реле EKF для управления энергоснабжением и освещением в проекте ГК ФСК.

– Как компания балансирует продажи и сервис в условиях турбулентности? Какие инициативы по улучшению клиентского опыта запланированы?

– «Электрорешения» делают ставку на расширение клиентской базы и углубление отношений с существующими клиентами, уделяя особое внимание комплексному обслуживанию и повышению лояльности. Компания ежемесячно обслуживает 15 000 активных клиентов и ещё 35 000 с квартальными заказами. В B2B-сегменте «Электрорешения» видят потенциал в 100 000 компаний, из которых мы уже сотрудничаем с 2000 крупными промышленными предприятиями, предлагая им полный спектр решений.

Ключевая инициатива – увеличение продаж комплексных решений с включённым сервисом, с предоставлением клиентам готовых решений «под ключ» на базе оборудования одного бренда с поддержкой производителя.

Особое внимание уделяется взаимодействию с проектными бюро (около 4000 в России), которые генерируют 50% продаж. Для них разрабатываются современные инструменты проектирования, упрощающие интеграцию оборудования бренда EKF в проекты различного назначения.

Для повышения лояльности электро-монтажников был запущен чат «Клуб EKF» – платформа для общения с экспертами компании, обсуждения доработок ассортимента и обратной связи. Регулярно проводятся конкурсы с ценными призами от бренда EKF.

– Какие новинки бренда EKF вы считаете драйверами роста?

– В преддверии 2025 года бренд представил обновлённую линейку PROXIMA – модульное оборудование с повышенными характеристиками по ГОСТ. В неё вошли автоматы на 4,5–6 кА, УЗО, дифференциальные и нагрузочные выключатели, а также модули расширения.

В 2025 году ассортимент дополнили свежие разработки, включая серию «Эпика» – электроустановочные изделия с портами USB Type A/C в стильном дизайне для интеграции в современные интерьеры.

Инновационный импульс обеспечивает собственная R&D-команда, объединяющая более 120 инженеров, постоянно разрабатывающих и совершенствующих ассортимент.

– Расскажите о результатах программы профориентации EKF «Я – технар» и её влиянии на кадровый приток.

– Мы делаем ставку на развитие персонала, менторинг и цифровизацию HR-процессов для повышения производительности. Для привлечения кадров используем современные платформы, профессиональные сообщества и соцсети. Особое внимание уделяем адаптации новичков, предлагаем карьерные траектории и поддерживаем корпоративную культуру, где каждый может проявить себя.

В рамках нашей флагманской программы сотрудничаем с вузами, колледжами и школами: проводим профориентационные мероприятия, организуем встречи студентов с экспертами «Электрорешения» и предоставляем возможности для прохождения практик и стажировок, чтобы подготовить квалифицированных специалистов.

– Поделитесь планами по развитию новых направлений компании и расширению производственных мощностей.

– У нас две производственные площадки во Владимирской области – в посёлке Ставрово и в городе Александрове, на каждой работает порядка 450 сотрудников.

В Александрове идёт строительство нового цеха, занимающего площадь 15 000 м² (готов на 70%). Через год мы приступим к монтажу технологических линий.

Наша цель – увеличить локализацию производства до 45–50% с текущих 40%. Ключевую роль здесь играет развёртывание автоматизированного производства модульного оборудования PROXIMA, включая уже функционирующую линию BA 47-63N PROXIMA. Помимо модульного оборудования, наши производственные мощности заняты выпуском широкого спектра продукции: от электротехнических щитов до изделий для электромонтажа, розеток, выключателей, систем молниезащиты и заземления. Всего мы охватываем около 50 продуктовых категорий.

В планах компании на 2026 год – продолжение курса на технологическое лидерство и расширение клиентской базы за счёт развития ключевых IT-сервисов для наших партнёров и клиентов.



RAILSHIP: 20 лет объединяем континенты

Уже без малого два десятилетия компания RAILSHIP является одним из лидеров логистического рынка России и СНГ, обеспечивая современный, высокотехнологичный и надёжный сервис перевозки, хранения и экспедирования грузов по всему миру. В этом году компания официально продлила членство в FIATA – Международной Федерации ассоциаций экспедиторов, подтвердив тем самым статус надёжного партнёра с глобальными стандартами качества, который стремится не только соответствовать мировому уровню, но и задавать новые тенденции в логистике, предлагая своим клиентам самые современные и надёжные решения. Особое отношение в компании и к сотрудникам: каждый из них имеет возможность персонально раскрыть свой потенциал, а вместе это сплочённая и мотивированная команда, настроенная на победу. О работе в условиях современных вызовов и о перспективных планах мы беседуем с генеральным директором ООО «Рейлшип Сервис» Светланой Усковой.

– Светлана Витальевна, в следующем году РЕЙЛШИП исполняется 20 лет. Чего удалось достичь за это время, чем вы особенно гордитесь?

– С первого дня работы в компании была определена её главная ценность – коллектив: сообщество единомышленников, поддерживающих друг друга во всех начинаниях. И спустя годы эта ценность для нас остаётся неизменной. Для сотрудников компании с самого начала была цель – построить наш бизнес так, чтобы он приносил пользу и гарантировал безопасность перевозок для клиентов. У нас есть лозунг: «РЕЙЛШИП объединяет континенты», – и это не просто слова, а миссия компании!

Сегодня РЕЙЛШИП действительно помогает людям, поэтому я очень горжусь нашим коллективом. Мы прошли длинный путь, стояли у истоков международной логистики России, научились моделировать ситуации и предвидеть риски. Мы живой, подвижный организм, позволяющий быстро подстраиваться под новые реалии логистической турбулентности.

– Всё ли из запланированного на 2025 год удалось осуществить?

– Для достижения поставленных стратегических целей на 2025 год мы реализовали огромный объём работы: перекроили штатное расписание, провели бизнес-обучения, прописали новые бизнес-процессы, которые будем совершенствовать и в следующем году.

К сожалению, по объективным причинам мы получили спад импортных перевозок по сравнению с прошлым годом. Но при этом мы побили все рекорды по количеству экспортных отправок. В 2025 году мы отправили, не считая других перевозок, более 500 контейнерных поездов, – это очень хороший показатель, отдельный предмет для гордости.

– Что в ваших планах на ближайшую перспективу?

– Продолжать совершенствовать бизнес-процессы для организации лучшего качества обслуживания наших клиентов. А также мы будем развивать сборные и авиаперевозки, осваивать новые рынки в Средней Азии, заниматься масштабными проектами с периодом освоения от трёх и более лет.

– Светлана Витальевна, при такой загруженности вам хватает времени на отдых с семьёй? Поделитесь рецептом, как везде успевать?

– Да, я успеваю посвящать время не только работе, но и своей семье. Должна сказать, что я нахожу время для путешествий, совместного отдыха с близкими, даже на личное обучение благодаря слаженной работе нашего коллектива, серьёзной, профессиональной поддержке топ-менеджеров компании. И за это я всем безгранично благодарна. Правда, происходит это не очень часто, всё в рамках Трудового кодекса (*смеётся*).

Но в целом, рецепт как всё успевать, достаточно прост: я чётко выстраиваю свой график и стараюсь максимально его придерживаться. А при неизменных форс-мажорах, от которых, к сожалению, в наше время никто не застрахован, я включаю режим турбо. И никогда не унываю! Ведь я точно знаю, что с нашей командой мы сможем пройти любые испытания.

Подготовил Вячеслав Колесников



Марина Белкина: «“SAXAR” – это экосистема бизнеса и партнёрства»

Бренд «Сахар» вырос из моностудии в сеть салонов полного цикла, где стандарты сервиса, доступная ценовая политика и собственные решения в косметике стали основой франшизы нового поколения. Компания активно сопровождает партнёров, обучает команды, внедряет ИИ и развивает международные направления, сохраняя единый уровень качества. Мы поговорили с основателем сети Мариной Белкиной о том, как строится экспансия, чему зарубежные рынки учат российский бизнес и почему сейчас лучшее время для роста в beauty-индустрии.

– В сети салонов «Сахар» франчайзинг – это партнёрство с участием головного офиса. Какие инструменты контроля поддерживают стандарты сервиса?

– К франчайзингу мы пришли спустя 6 лет развития собственных салонов. В отличие от распространённой в России модели, когда франшиза – приоритетное направление, у «Сахара» преобладают собственные салоны. Это позволяет глубже понимать бизнес-процессы и приглашать партнёров, стремящихся развивать город, а не только салон, ведь мы предоставляем эксклюзивные права на развитие в нём.

Наш контроль основан на трёх принципах: стандартизация, систематизация и контроль качества. Стандартизация – все наши процессы регламентированы, как в чек-листах McDonald's, мы предоставляем эти стандарты франчайзи. Систематизация – мы внедрились ИИ, CRM-системы и ботов для коммуникации, создали платформы для объединения сотрудников. И контроль качества – мы проводим регулярную аттестацию персонала, «летучки», онлайн- и выездные обучения.

– Какие культурные и клиентские различия между российским и зарубежными рынками заставили вас адаптировать бизнес-подход?

– Открытие первого зарубежного салона «Сахар» в Дубае 4 года назад стало для нас настоящим испытанием. Несмотря на трудности, связанные с отсутствием чёткой стратегии и импровизированным подходом, проект оказался успешным, позволив выявить ключевые особенности ведения бизнеса за рубежом и менталитет иностранных клиентов. Стало очевидно, что для успешной экспансии необходимо адаптировать уникальное торговое предложение компании, учитывая специфику каждого нового рынка.

Примером такой адаптации служит разнообразие форматов салонов «Сахар» в России, ориентированных либо на круглосуточную работу, либо на обслуживание только женщин, либо на работу с детьми или на особенности районов расположения. Международный опыт не только укрепил позиции сети «Сахар», но и способствовал повышению уровня сервиса в российских салонах за счёт внедрения лучших практик, почерпнутых на зарубежных рынках. В 2026 году компания планирует опираться на полученные знания для ещё более эффективного развития.

– Какие разработки в области материалов и косметики вы считаете ключевыми для доходности салонов «Сахар» в ближайшие годы?

– Наша франшиза – это не только салон красоты, но и собственная брендируемая косметика «Postavka № 1». Производство находится в Италии и в России. Это сделано

для того, чтобы компания росла и становилась сильнее, ведь собственное производство позволяет нам значительно снизить себестоимость. Благодаря огромному потреблению материалов мы получаем эксклюзивные скидки от заводов-производителей, что позволяет нам предлагать клиентам услуги по более доступной цене, оставаясь конкурентоспособными и увеличивая рентабельность. Таким образом, «Сахар» – это не только территория преобразования, но и источник дополнительного дохода от продажи косметических средств, а также способ оптимизации затрат.

– Как вы развиваете лидерские качества, чтобы вести команду в условиях роста и международной экспансии?

– У нас есть негласный закон и прекрасная традиция, которая прочно укоренилась в нашей корпоративной культуре: если отправляюсь на обучение я, то со мной идёт весь управляющий состав. Если кто-то из офисной команды стремится к новым знаниям, то повышение квалификации становится коллективным делом. Ежегодно мы проводим масштабный слёт франчайзи с участием ведущих экспертов и спикеров в разных городах – от Сочи до Новосибирска. Дважды в год организуем онлайн-интенсивы, чтобы оперативно реагировать на запросы рынка. Недавно прошли обучение по возможностям ИИ для бизнес-процессов.

Современный бизнес динамичный и порой непредсказуемый, но именно в периоды нестабильности открываются возможности для укрепления позиций, ведь клиенты восприимчивы к новому. Сейчас самое благоприятное время для открытия салона красоты: ведь люди либо жёстко экономят, либо, наоборот, резко увеличивают свои доходы, и в обоих случаях они готовы менять привычки и пробовать новое.

– Какие сервисные предложения «Сахар» тестирует сегодня и что вы считаете самым перспективным для роста прибыли?

– В нынешнюю эпоху турбулентности важна чёткая позиция: экономия или премиум; средний сегмент в кризис особенно уязвим. Нужны 2–3 системы лояльности – для клиентов и сотрудников. Экосистема лояльности, построенная на материальных стимулах и нематериальной мотивации, – залог удержания ценных кадров. Сегодня найти и создать сильную команду сложнее, чем привлечь клиентов. Искусственный интеллект – да, если он экономически оправдан и превосходит человеческий труд в глазах клиента.

Козырь франшизы «Сахар» в том, что мы делаем всё: разработки, внедрения, тренды, рекламу. Вам не нужно искать новинки и контролировать – просто будьте с нами.

Беседовала Алина Волкова

Как выстраивать региональную экспансию в ресторанном бизнесе, сохраняя культуру бренда, управляемость и экономику проекта? В интервью нашему изданию руководитель франчайзингового направления GAGAWA Алёна Овчинникова делится управленческой логикой и практиками и рассказывает о стратегических решениях, цифровых форматах и принципах, которые невозможно масштабировать формально.

Алёна Овчинникова: «Экспансия – это не рост точек, а рост системы»



– Алёна, вас часто называют двигателем региональной экспансии GAGAWA. Расскажите о самом трудном решении при выходе в новый город.

– Раскрывая детали нашей стратегии экспансии на примере открытия в Санкт-Петербурге, стоит выделить три ключевых аспекта.

Во-первых, в новом городе мы открываем сразу два ресторана – в Петербурге, к примеру, мы открылись 20 и 26 декабря. Это оптимизирует логистику, обеспечивает взаимозаменяемость персонала и даёт мощный маркетинговый эффект.

Далее, мы делаем ставку на качественный «прогрев» аудитории: финансируем масштабную рекламную кампанию, выделяя не менее 500 тыс. рублей из оплаченного нам паушального взноса на локальный маркетинг. Это подарок от управляющей компании для быстрого привлечения посетителей.

В-третьих, мы столкнулись с завышенными расценками от местных подрядчиков, поэтому строительство часто приходится доверять московским бригадам, что увеличивает затраты на 30% (по сравнению с столичными проектами). Однако благодаря механизму поддержки партнёров (специальные цены на продукцию и маркетинг) мы способны гарантировать окупаемость проекта даже в новом регионе не более чем за 3,5 года.

– Есть ли у вас программы наставничества или другой механизм передачи компетенций внутри сети?

– В GAGAWA все партнёры проходят строгий отбор. Перед заключением договора мы проводим тщательный анализ и множество встреч, ставя качество партнёрства выше количества.

В трудных финансовых ситуациях мы оказываем всестороннюю поддержку в виде рассрочек, программ сублизинга и финансовых гарантий для привлечения целевых кредитов. На партнёрских мероприятиях наши франчайзи имеют возможность обменяться опытом. Также управляющая компания оперативно отрабатывает все запросы от партнёров: каждый отдел

компании вовлечён в создание сильного партнёрского сообщества, ориентированного на результат.

Мы обучаем даже тех франчайзи, у кого нет опыта в ресторанном бизнесе. Комплексная 7-дневная программа, включающая все этапы работы ресторана под руководством опытных наставников, готовит партнёров к успешной работе под брендом GAGAWA.

– В эпоху роста спроса «еды на бегу» какой цифровой инструмент наиболее переломный для эффективности GAGAWA?

– В GAGAWA знаковым шагом цифровой трансформации стало внедрение модульного проектирования ресторанов. Мы создаём три варианта трансформации, мгновенно адаптирующихся к любым условиям.

Первый – классический ресторан с обслуживанием официантами, дополненный QR-кодами на столах. В перспективе мы планируем внедрение тейбл-тентов, хотя это беспокоит некоторых сотрудников ресторана из-за возможного отсутствия чаевых.

Второй вариант – быстрая трансформация в формат с раннерами: киоски самообслуживания и оптимизированная выдача заказов из кухни.

И третий – pre-planned зона для self-service: заказ через киоск/кассу и самостоятельное получение на стойке. Два наших ресторана в Москве уже успешно работают в таком формате (ТРЦ Columbus и Европейский), не имея собственной зоны посадки. Мы планируем масштабировать эту модель, трансформируя любой ресторан в self-service, учитывая нехватку кадров и тренд на сокращение ФОТ персонала в сфере обслуживания.

– Расскажите о привычках, позволяющих вам оставаться сильным и опытным руководителем в быстрорастущей ресторанной сети?

– Мои основные привычки помогают мне оставаться продуктивной и собранной. Во-первых, это ранний подъём. Утренние часы, когда голова ясная и свежая, идеальны для планирования дня и принятия важных решений.

Во-вторых, я веду календарь в электронном и бумажном форматах. Тщательно фиксирую все договорённости, встречи и мероприятия, планирую расписание, учитывая логистику. У меня три типа календарей: почасовой план дня, недельный с ключевыми событиями и месячный – поездки и встречи, отмеченные разными цветами.

В-третьих, я постоянно делаю записи: фиксирую мысли, составляю списки задач. Если задача требует дальнейшей проработки, я переношу её в новую запись, добавляя пометки ручкой другого цвета, чтобы отслеживать динамику изменений и прогресс в решении.

Аналогичным образом готовлюсь к выступлениям и анализирую рынок. Мои записи хранятся в одном месте, и перед каждым выступлением я перечитываю их, актуализирую информацию, сравнивая текущие данные с историческими. Это позволяет мне делиться проверенной и уникальной информацией, не всегда доступной в других источниках.

– Какие элементы культуры GAGAWA вы считаете непродолаемыми, обязательными для сохранения при масштабировании?

– Для меня GAGAWA – это уникальное сочетание американской точности в стандартах, турецкого гостеприимства и русской души. Американская чёткость обеспечивает соблюдение стандартов пищевой безопасности, сервиса и качества продукта. Турецкое гостеприимство выражается в обволакивающем радушии и искренних улыбках сотрудников, счастливых быть частью команды, и, конечно, русская душа, нашедшая отражение в меню, адаптированном под вкусы российского потребителя.

Эти ценности невозможно продать, их нужно так искусно передать партнёру, чтобы он проникся культурным кодом GAGAWA и транслировал его гостю. Только так мы сможем сформировать единую систему, которая позволит создать сеть ресторанов, функционирующих как единый организм, где гость, вне зависимости от города и конкретного партнёра, будет чувствовать себя одинаково комфортно.

Беседовала Алина Волкова



Анастасия Литвиненко: «ЮРИСТУ МАЛО ЗНАТЬ ЗАКОН – ОН ДОЛЖЕН ВИДЕТЬ СИСТЕМУ»

Консалтинг больше не про разовые запросы – он про системный взгляд на компанию. «КИТБИЗ» объединяет юридическую, финансовую и медиативную экспертизу, помогая бизнесу принимать взвешенные решения и адаптироваться к новым правилам взаимодействия с государством. О рисках, типичных ошибках предпринимателей и ценности управленческой прозрачности мы поговорили с генеральным директором консалтинговой компании «КИТБИЗ» Анастасией Литвиненко.

– Какие компетенции станут обязательными для консалтинговых компаний? Закладываете ли вы их сейчас в развитие бизнеса?

– Рынок консалтинга, действительно, переживает переломный момент. Бизнес больше не может существовать в формате «одна задача – одно решение». Даже формально юридический запрос почти всегда оказывается частью более сложной управленческой и стратегической конструкции.

Поэтому ключевая компетенция ближайших лет – это умение работать на стыке права, управления и экономики. Юристу сегодня недостаточно знать нормы законодательства. Он должен понимать, как правовое решение влияет на финансовые потоки, структуру бизнеса, управляемость процессов и ответственность собственника.

Именно такой подход мы изначально закладывали в «КИТБИЗ». Мы работаем не с документами как таковыми, а с моделями бизнеса. Юридические решения всегда проверяются на реализуемость, экономическую логику и долгосрочные последствия. Это особенно важно в период постоянных изменений регулирования и усиления контроля со стороны государства.

– Ваш профессиональный опыт – это более 20 лет работы с налоговой сферой, финансами и управлением. Какие управленческие модели чаще всего приводят предпринимателей к кризисам?

– Самая частая ошибка – это управление бизнесом «на ощущениях», без опоры на цифры, юридическую архитектуру, без четко выстроенных процессов. Собственники запускают новые направления, меняют структуру компании, перераспределяют функции, не оценивая правовые и финансовые последствия таких решений.

Вторая распространённая проблема – разрыв между подразделениями. Финансы существуют отдельно, юридический блок подключается постфактум, кадровые решения принимаются ситуативно. В результате собственник не видит целостной картины и часто узнаёт о рисках, когда они уже реализовались – в виде налоговых доначислений, корпоративных конфликтов или потери управляемости.

В «КИТБИЗ» мы работаем с бизнесом именно как с системой. Смотрим на него сверху: анализируем структуру, ответственность, договорную базу, финансовые потоки и реальные управленческие практики. Часто применяем формат «полевого погружения», когда важно увидеть, как решения работают не на бумаге, а в реальности.

Мы используем комплексное управленческое и правовое моделирование,

включающее диагностику бизнес-процессов, анализ договорных и налоговых рисков, финансовых потоков, оценку управленческой структуры и разработку стратегии на горизонте 6–18 месяцев. Важно не просто предложить решение, а сопроводить его внедрение, чтобы изменения действительно заработали.

Когда бизнес «расширяется» изнутри, у владельца появляется ясность. Решения перестают быть эмоциональными и становятся осознанными, просчитанными и юридически устойчивыми.

– Вы работали с налоговой системой с разных сторон. Какие изменения в регулировании и практике контроля важно учитывать бизнесу?

– За последние годы правила взаимодействия бизнеса и государства стали более структурированными и технологичными. Контроль усилился, но я бы не называла это исключительно давлением. Скорее, это переход к иной логике: государство ожидает от бизнеса прозрачности, предсказуемости и управляемости.

Важно понимать, что устойчивость сегодня достигается не за счёт формальных «оптимизаций», а за счёт выстроенных внутренних процессов.

В «КИТБИЗ» мы как раз работаем с внутренними ресурсами бизнеса: пересматриваем процессы, адаптируем модели работы под текущие условия, помогаем собственникам увидеть слабые места заранее. Такой подход позволяет не бороться с последствиями, а встроиться в новую реальность без потери управляемости и темпов развития.

– Вы достаточно активно присутствуете в профессиональном и медийном пространстве. Как вы сами относитесь к публичности и какую роль она играет в вашей профессиональной деятельности?

– Для меня публичность никогда не была самоцелью. Скорее, это продолжение профессиональной работы в более открытом формате. Самым сложным было найти баланс между глубиной и доступностью. Юридические и управленческие темы часто перегружены сложными конструкциями, но при этом бизнесу важно понимать суть, а не терминологию. Со временем я научилась говорить о сложном простым языком, не упрощая смысл.

Публичность дала мне возможность расширить границы диалога с предпринимателями, делиться практическими наблюдениями и формировать более зрелое отношение к управлению и ответственности. В этом смысле она стала не отдельным направлением, а логичным продолжением моей экспертной роли.

Беседовала Алина Волкова



Зинаида Крузе и Мария Иванова совместно работают уже почти 10 лет, руководя основанной ими компанией «Крузе и Иванова». Специализация фирмы – юридическое сопровождение бизнеса, налоговый консалтинг и правовая поддержка для физических лиц, а миссия – быть надёжным партнёром для своих клиентов, оказывая профессиональную и оперативную помощь в финансовых и правовых вопросах.



ТОЧНОСТЬ ВАЖНЕЕ СКОРОСТИ

– Как для вас прошёл 2025 год? Какие моменты запомнились особенно?

Мария Иванова:

– 2025 год стал для нас годом осознанных решений и профессиональной зрелости. Это был период, когда количество перешло в качество: меньше случайных задач, больше комплексных и стратегических проектов. Особенно запомнились кейсы, где юридическая работа напрямую влияла на сохранение бизнеса, активов и репутацию клиентов. В такие моменты как никогда ясно понимаешь ценность профессии – когда решения, принятые вовремя, меняют траекторию развития компании.

– Какие изменения произошли в юридической сфере за год? Какие тенденции наблюдаются?

Зинаида Крузе:

– Мы увидели, что клиенты стали значительно более требовательными не только к результату, но и к логике работы. Запросы эволюционировали: сегодня бизнесу важно не просто закрыть вопрос, компании хотят понимать последствия каждого шага – налоговые, финансовые, управленческие. Всё чаще клиенты приходят не в момент кризиса, а на этапе принятия решений, и это, безусловно, позитивный тренд.

С 1 января 2026 года вступили в силу существенные изменения налогового законодательства, которые затронули финансовые модели большинства компаний. Корректировка налоговой нагрузки и условий применения специальных режимов привела к тому, что ранее допустимые конструкции стали вызывать повышенный интерес со стороны контролирующих органов. Практика показывает: формально-соответствия закону сегодня уже недостаточно – ключевым становится вопрос экономической обоснованности и логики бизнес-решений.

В своей работе мы делаем акцент на предварительный анализ рисков. До принятия управленческих решений мы моделируем возможные сценарии налогового контроля, оцениваем вероятность доначис-

лений и споров, а затем предлагаем правовую конфигурацию, которая выдерживает проверку не только по букве, но и по практике. Такой подход позволяет бизнесу сохранять управляемость и прогнозируемость финансовых показателей.

С 1 марта 2026 года дополнительное влияние на бизнес оказали изменения в трудовом и административном регулировании. Новые требования, в том числе в части работы с персоналом и миграционного регулирования, потребовали пересмотра кадровых стратегий и внутренних процедур. Мы наблюдаем рост запросов на адаптацию без конфликтов и публичных споров – через корректную документацию, управленческие решения и выверенную коммуникацию с контролирующими органами.

– Вы отметили, что запросы бизнеса эволюционируют. Расскажите подробнее, в чём это выражается?

Мария Иванова:

– 2025 год подтвердил устойчивую тенденцию: бизнес всё чаще выбирает точные и непубличные решения. Агрессивные стратегии уступают место расчёту, переговорам и превентивным мерам. В этих условиях ценность юриста определяется не количеством процессов, а способностью обеспечить контролируемый результат.

Компании хотят видеть в юристе не реактивного исполнителя, а партнёра, который умеет прогнозировать и предупреждать риски. Выигрывают те специалисты, кто сочетает глубокие знания с пониманием бизнеса и экономики процессов.

Отличие нашего подхода заключается в комплексном сопровождении. Мы не работаем с отдельным спором или документом в отрыве от бизнеса клиента. Каждое изменение законодательства анализируется с учётом структуры активов, договорных связей, налоговой модели и потенциальной ответственности собственников и руководителей. Фактически речь идёт о встроенной юридической функции, ориентированной на предотвращение рисков, а не на их последующее устранение.

– Что вы могли бы пожелать вашим потенциальным клиентам в наступившем году?

Зинаида Крузе:

– Нашим потенциальным клиентам в наступившем году мы бы пожелали одного: не откладывать юридические вопросы на потом.

Практика показывает, что своевременная консультация почти всегда обходится дешевле, чем последующее урегулирование конфликта или спора. Юридическая грамотность сегодня – это не формальность, а элемент финансовой устойчивости бизнеса.

– Поделитесь вашими перспективными планами.

Зинаида Крузе:

– Говоря о планах, мы смотрим в сторону дальнейшего развития сложных проектов и углубления экспертизы.

Нам интересно работать с задачами, где требуются стратегическое мышление, нестандартный подход и высокий уровень ответственности. В фокусе сопровождение бизнеса в условиях меняющейся правовой и экономической среды, а также проекты, где юридическое решение становится точкой роста.

2025 год ещё раз подтвердил: успех в профессии – это не скорость, а точность. Не громкие заявления, а выверенные действия. Именно на этом принципе мы продолжаем строить свою работу.

2026 год уже показал: устойчивость бизнеса напрямую зависит от того, насколько точно он адаптируется к изменениям правил. Наша задача – сделать эту адаптацию управляемой и прогнозируемой.

Обращайтесь за бесплатной консультацией по тел.:
+79824475465

MAX: +79824475465,
e-mail: office@kruseivanova.com
kruseivanova.com

Беседовал Вячеслав Колесников

Алексей Чеченков: «МЫ ПРОДАЁМ НЕ ВЫВЕСКУ, А РАБОТАЮЩУЮ БИЗНЕС-МОДЕЛЬ АПТЕКИ ПОД КЛЮЧ»

Основатель «Советских аптек» Алексей Чеченков запустил новый бренд PHARMA с моделью обратного франчайзинга. В интервью он объясняет, почему взял на себя рискованный актив – товарный запас на 2,5 млн рублей для каждого партнёра и как его пример поменял правила игры на рынке аптечных франшиз.

– Алексей, аптечный рынок в России крайне конкурентный и зарегулированный. Какие стратегические решения в развитии «Советских аптек» вы считаете главными?

– Их три, и они работают в связке. Первое – франчайзинг. Мы подключили к росту нашей сети локальных предпринимателей. За 10 лет это позволило открыть более 980 точек в 78 регионах. Второе – контроль стандартов. От скрипта у кассы до цветовой схемы выкладки. В зарегулированной фарме выживает не тот, у кого больше точек, а тот, кто управляет сетью как часовым механизмом. Третье – «вылизывание» экономики. Мы создали не просто методичку, а математическую модель аптеки с прогнозируемой точкой безубыточности. Франчайзи заходит в бизнес с понятными цифрами. Эта триада и дала нам масштаб.

– В какой момент родилась идея второго бренда PHARMA?

– «Советские аптеки» – успешный, но устоявшийся массмаркет-бренд. Мы увидели три сигнала. Первый – потребительский. Появился устойчивый спрос на «аптеку нового поколения»: с современным дизайном, цифровыми сервисами, другим уровнем консультаций. Но ломать ДНК «Советских аптек» под него было бы ошибкой. Второй – партнёрский. К нам стали приходиться инвесторы, готовые вкладывать больше, но требовавшие более технологичный и управляемый формат. Третий – операционный. К этому моменту мы построили мощную платформу: IT, логистику, систему обучения. Запускать всё с нуля было бы глупо. PHARMA – это не вторая вывеска, а осознанное использование нашей инфраструктуры для захвата новой аудитории.

– Вы говорите о более управляемом формате – об обратном франчайзинге. Объясните, что это и за что платит?

– Это фундаментально иная философия. Классическая франшиза: «Вот бренд

и правила, ты платишь роялти и управляешь бизнесом сам, неся все риски». Обратный франчайзинг: «Я как сеть беру на себя товарное наполнение за свой счёт, управление твоей аптекой. Ты – инвестор, а я – операционный директор».

Раскладка инвестиций на старте одной аптеки PHARMA:

- Франчайзи (инвестор) оплачивает «железо» и доступ: это 1,8–2,2 млн рублей на ремонт по нашему дизайн-коду, всё оборудование, лицензии, паушальный взнос. И обеспечивает работу точки. Его ежемесячная нагрузка – роялти 2% от оборота.
- Сеть (PHARMA) оплачивает главный актив – товар: мы за свой счёт поставляем в аптеку товарный запас на 2,5 млн рублей по оптовым закупочным ценам. Плюс вкладываем в эту точку нашу IT-систему, бренд, обучение команды и свою репутацию.

Проще говоря, партнёр вкладывается в «коробку», а мы – в её наполнение и работу. Это снимает с него главную головную боль и заморозку капитала в товаре, а за нами закрепляется максимальная ответственность за результат. Наш успех теперь напрямую зависит от успеха этой конкретной аптеки.

– Зачем сети брать на себя такие риски? В чём выгода?

– Выгода – в управленческом контроле и ценности бизнеса. Во-первых, мы гарантируем единый стандарт. Когда всеми процессами: от ценообразования до мотивации провизора – рулит головной офис, у клиента в любой точке одинаковый опыт. Во-вторых, мы управляем экономикой всей



сети, а не наблюдаем за 980 независимыми точками. Это даёт синергию в закупках, логистике и маркетинге. В-третьих, такая модель резко повышает стоимость всей сети в глазах стратегических инвесторов. Мы строим не франчайзинговый альянс, а единый управляемый актив. Для партнёра выгода в предсказуемости. Его доход – это не плод его операционной гениальности, а функция от эффективности нашей системы и выбранной локации.

– Какие ошибки «Советских аптек» стали уроком для PHARMA?

– Самый дорогой урок – эволюционный путь от хаоса к системе. Мы годами набивали шишки, чтобы прийти к единым стандартам. PHARMA рождается сразу с этими стандартами в ДНК. Мы не будем тратить годы на убеждение партнёров, что наш скрипт продаж – это правильно. В модели обратного франчайзинга это условие входа. Второе – ясность ролей. Раньше могли быть споры: франчайзи считает себя хозяином и меняет ассортимент под своего знакомого поставщика. Теперь всё чётко: он – владелец капитала, мы – операторы. Это снимает 90% конфликтов.

– Какие личные принципы помогли вам пройти путь от одной аптеки до двух федеральных сетей?

«Доверяй цифрам, а не интуиции». Любое решение, от открытия точки до ввода акции, должно быть просчитано.

«Стандартизируй любой успех». Если одна аптека показывает рекордную продажу товаров, задача – не похвалить одну заведующую, а разобрать её методы в чек-лист и внедрить в 900 других точек.

«Выходить из операционной мясорубки» и задавать себе неудобные вопросы: «То, что нас сюда довело, дотащит ли на следующий уровень?», «Не устарел ли бренд для новых клиентов?», «Франчайзинг в текущем виде – это наш драйвер или тормоз?». Именно такие «выходы на балкон» привели меня к идее второго бренда.

Путь от консультанта до руководителя крупной компании – это не только карьерная траектория, но и история внутреннего роста, смелых решений и постоянной работы над собой.

Светлана Кисельчук, генеральный директор UCMS Group, уверена: современный лидер обязан сочетать стратегическую жёсткость с человечностью, а интуицию – с точным расчётом. В интервью нашему изданию она делится управленческими принципами, личными привычками эффективности и взглядом на то, как строится бизнес с долгосрочной перспективой.

СИЛА СИСТЕМЫ И ГИБКОСТЬ МЫШЛЕНИЯ: философия управления Светланы Кисельчук

– Вы прошли в UCMS Group путь от консультанта до генерального директора. Когда вы почувствовали, что не просто управляете процессами, а формируете будущее компании, и какое личное качество оказалось решающим?

– Осознание приходило постепенно, через ряд значимых этапов, когда мне доверяли участие в жизни компании задолго до моего назначения на пост. В этом одно из главных достоинств нашей компании.

Формировать будущее можно только на крепком фундаменте. И наш фундамент – это команда. Изначальный менеджмент, у истоков которого были положены шведские принципы, заложил основу строгих и чётких правил, что лично для меня стало большим преимуществом.

Говоря о личном качестве, сложно выделить что-то одно. У нас всё сбалансировано между гибкостью и порядком. Возможность постоянного развития: себя, команды, процессов – является ценным активом в бизнесе и в жизни. Именно это вдохновляет команду и позволяет сохранять стратегическое видение развития компании.

– Предпринимательство часто связано с риском и ответственностью за решения, которые нельзя делегировать. Какой управленческий риск в вашей карьере оказался самым смелым?

– Сама возможность встать у руля компании в 2014 году была вызовом для меня, так как опыта масштабного руководства на тот момент у меня не было. Я знала, что UCMS Group стоит на пороге изменений – смены собственника. И вдвойне волнительно было возглавить крупную компанию, где я начинала работать с самого начала.

Вообще, каждое управленческое решение связано с риском. Но риск – это не бездумная авантюра, а выверенный шаг,

основанный на анализе прошлого, прогнозировании будущего и учёте особенностей, как внешних, так и внутренних, – своих сильных и слабых сторон. Управление рисками, подготовка к потенциальным проблемам или их минимизация – это неотъемлемый элемент успеха любой компании.

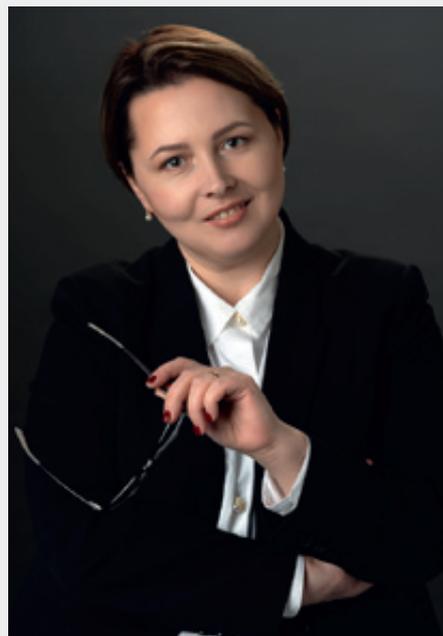
– Как вам удаётся сочетать стратегическую жёсткость, требовательность к результату и женскую интуицию? И где проходит граница между силой и гибкостью в управлении бизнесом?

– Я бы сказала, что это не только личная энергия, но и командная работа. Как в спорте: есть индивидуальные достижения, а есть командные, где победа зависит от всех. В UCMS Group мы в первую очередь команда, выполняющая разные функции, но мы вместе.

Сочетание стратегической жёсткости и женской интуиции проявляется в умении комбинировать разные подходы к общению с клиентами и сотрудниками. Нужно проводить коллективные мозговые штурмы, где важна женская гибкость, разносторонний взгляд на одни и те же проблемы и умение выслушать. А после этого применять фильтр с мужской логикой. Я бы не ставила границ между женской интуицией и требовательностью к результату, потому что важно всё в совокупности.

Любой женщине и на работе, и дома важно автоматизировать рутину, чтобы оставалось больше ресурсов на творчество, на стратегические задачи, необходимые для развития компании. Также важно регулярно пересматривать правила работы и доверять тому, что делает команда.

– Какие привычки и ритуалы помогают вам сохранять фокус и энергию при сочетании операционной работы и развития бизнеса?



– Для руководителя нет разделения между личной и рабочей эффективностью. Мы много времени проводим на работе, невозможно быть разным в личном и рабочем пространстве – в противном случае это не ваша работа.

Перечислю привычки, которые помогают мне и команде управлять бизнесом в любые времена.

В первую очередь – планирование. Не воспринимайте его как данность, будьте гибкими. Начните с планирования дня, недели, квартала. Всё меняется, но из ежедневных изменений формируется план на неделю, месяц, год.

Второе – даже в спокойные времена будьте готовы ко всему: к хорошему и к плохому. Держите круговую оборону.

Третье – держите руку на пульсе финансов. Анализируйте финансовое состояние компании и личное ежедневно, а не только в период отчетности.

Четвёртое – фильтруйте входящую информацию. Не спешите реагировать – переаривайте, обдумывайте, обсуждайте.

Пятое – дайте возможность пробовать новое, не отвергая старое. У каждого есть свои идеи, интересы. Дайте возможность реализовать их, не ломая всё до фундамента.

Шестое – не опаздывайте и держите данное слово; эти критерии для меня из одной области. Если ты опаздываешь, ты подводишь человека, а подводишь по времени – подведёшь и в делах.

И, наконец, три личных урока: хорошее образование, умение отдыхать и переключаться и быть благодарным. Можно потерять активы, лишиться недвижимости, но всё вышеперечисленное поможет выжить, подняться и быть эффективным и на работе, и лично для самого себя.

Беседовала Алина Волкова

«ЛОГИСТИКА НСК»: «ЛУЧШИЕ В СИБИРИ – ЛУЧШИЕ В РОССИИ»



Новосибирская компания «Логистика НСК» оказывает широкий спектр логистических услуг, осуществляя доставку товара в федеральные и локальные торговые сети Сибирского федерального округа (СФО) и на Дальний Восток, а также она обладает собственной сетью из 9 складов, расположенных в крупных городах СФО. О расширении компании в непростых экономических условиях, важности умения гибко и нестандартно мыслить, сохраняя при этом баланс надёжности, мы беседуем с генеральным директором компании «Логистика НСК» Еленой Обуховой.

– Елена Александровна, расскажите подробнее о компании «Логистика НСК».

– Наша компания – это большой логистический комплекс на территории Сибири, в сфере деятельности которого, помимо Сибири, ещё и Дальний Восток. Мы имеем 9 складов: один в Санкт-Петербурге, два в Москве, по одному складу в Омске, Новосибирске, Красноярске, Иркутске, Улан-Удэ и в Чите.

Мы работаем в двухтемпературном режиме, обеспечивая доставку груза даже для одного клиента в одной машине, на одну точку выгрузки. Штат сотрудников составляет более ста человек.

– В чём заключается ваше преимущество перед конкурентами?

– Во-первых, это наша репутация. Должна сказать, что сегодня «Логистика НСК», помимо всех филиалов и сотрудников, – это более четырёхсот довольных клиентов по всей России.

Кроме того, все поставленные вопросы и задачи мы решаем в минимальный срок, что позволяет клиентам быстро и оперативно получать информацию от наших менеджеров.

Также наше важное преимущество заключается в том, что гибкость и адаптивность мы сочетаем с высочайшей надёжностью. Мы прекрасно видим и понимаем, что нынешнее время требует постоянных изменений и подстройки под непростые ситуации, и, реализовывая проекты, стараемся учитывать все риски и минимизировать их как на стадии проработки маршрута, так и в процессе.

При этом наша работа остаётся для нас интересной: мы принимаем вызовы как новый стимул – нам нравится этот драйв, адреналин. И это относится ко всем членам команды – от руководителя до менеджера. Мы умеем мыслить нестандартно. За это нас любят и ценят клиенты.

– Какова география ваших перевозок?

– В целом это вся Россия, но основное направление – перевозки из Санкт-Петербурга и Москвы в наш сибирский регион, от Омска до Дальнего Востока. Очень многие нас просят о перевозках на Урал, мы разрабатываем это направление; в Тюмени начали понемногу ездить. А так в основном это весь сибирский регион. Соответственно, в каждом

крупном городе, от Омска до Читы, у нас есть свои склады, что позволяет нам эффективно обрабатывать грузы, делать доставки малотоннажными автомобилями до точек, где не может проехать большая машина.

Сейчас мы развиваем склады в Хабаровске и в Артёме, для того чтобы эффективно обеспечить доставку груза на Дальний Восток, чтобы быть впереди тех конкурентов, у которых их там нет.

– Насколько успешным стал для вас 2025 год?

– 2025 год был одновременно и сложный, и продуктивный. В компанию пришло много новых сотрудников, уже имеющих хороший опыт в нашей сфере, поэтому с сентября пошло усиленное развитие: мы открыли направление Дальнего Востока по клиентам и федеральным сетям. Да, это непростой процесс – эта ниша довольно конкурентна, но именно профессионалов в деле логистики по федеральным сетям, как мы поняли, среди них мало, практически нет. Я думаю, что в этом году мы продолжим активное развитие в этом сегменте.

– Поделитесь планами на 2026 год. Вы с оптимизмом смотрите в будущее?

– В планах развитие, развитие и ещё раз развитие. Открытие новых маршрутов, привлечение новых клиентов и, безусловно, вера в завтрашний день. Потому что я – оптимист по жизни, с оптимизмом смотрю в будущее. В будущем своей компании, сотрудников, понимая, что с сильной командой можно свернуть горы. А я считаю, что наша компания, наша команда достаточно сильные, опытные, смелые в принятии решений, в переговорном плане, в реализации проектов.

Да, времена непростые: повышение НДС, увеличение ставок, подорожание ГСМ и так далее – куча нюансов. Но в любом случае они нам будут по плечу. Поэтому будем стараться, будем держать кулачки, сметать всё на своём пути, для того чтобы доказать самим себе и нашим клиентам, что мы лучшие в своём сегменте и мы не можем не подтвердить статус «Лучшие в Сибири», лучшие в логистике по России. Поэтому у нас ещё всё впереди.

Подготовил Вячеслав Колесников

ГК «РОСКО»: когда экспертиза превращается в язык бизнеса



Сегодня ГК «РосКо – Консалтинг и аудит» – это динамично развивающаяся международная группа с офисами в России и за рубежом, объединяющая компетенции юридических и налоговых консультантов, аудиторов и финансовых экспертов. Команда «РосКо» сопровождает компании на этапах роста, трансформаций и выхода на международные рынки, выступая для клиентов проводником между различными правовыми и бизнес-средами. В интервью для нашего издания управляющий партнёр, аудитор, кандидат экономических наук Алёна Яковлева рассказывает о преимуществах интеллектуальной гибкости команды, балансе автоматизации и экспертного анализа, а также о том, почему устойчивый бизнес невозможен без делегирования и сильной корпоративной культуры.

– Алёна Алексеевна, ГК «РосКо» часто называют проводником между разными правовыми и бизнес-системами. В чём, на ваш взгляд, заключается главное интеллектуальное преимущество вашей команды, которое сложнее всего скопировать конкурентам?

– Я бы сказала, что наше главное интеллектуальное преимущество – это клиентоориентированность. Мы не просто знаем разные правовые и бизнес-системы, мы умеем переводить их на язык конкретного клиента и его задач.

Это сочетание экспертизы, системного мышления и привычки всегда начинать с вопросов «Зачем это клиенту?» и «Что он получит на выходе?». Такой подход формируется годами, через ответственность за результат клиента.

– За годы работы вы сопровождали бизнес в ситуациях роста, трансформации и ухода с рынков. Какой управленческий принцип «РосКо» оказался самым устойчивым именно в период нестабильности и почему он стал конкурентным преимуществом?

– Самым устойчивым управленческим принципом для нас стал подход, основанный на широкой линейке решений и сервисов. Благодаря этому мы могли гибко адаптироваться к любым изменениям – росту, трансформациям или уходу с рынков. Клиент всегда получал не просто одно решение, а комплексный набор инструментов, который подходил именно ему. Такая гибкость стала нашим конкурентным преимуществом.

– Вы выстроили бизнес, где сочетаются юридическая точность, финансовая дисциплина и высокая клиентоориентированность. Какие личные качества руководителя оказались для вас решающими при управлении столь разнопрофильной структурой?

– Для меня ключевыми качествами стали системный подход и управленческая дисциплина. В разнопрофильном бизнесе важно видеть компанию как единое целое и выстраивать понятные процессы, где каждое решение влияет на общий результат. Дисциплина в управлении обеспечивает стабильное качество, соблюдение сроков и ответственность команды, независимо от сложности задач и масштаба бизнеса.

– Алёна Алексеевна, как вы решаете, какие процессы автоматизировать, а где важно оставить человеческий контроль?

– Мы исходим из принципа эффективности и ценности для клиента. Процессы, которые повторяются и не требуют сложного анализа, мы стараемся автоматизировать – это освобождает время команды для работы с более сложными задачами. Там, где важны нюансы, критическое мышление или индивидуальный подход к клиенту, мы сохраняем человеческий контроль. Такой баланс позволяет и ускорять работу, и сохранять высокое качество решений, а также развивать компетенции сотрудников, не превращая их в роботов.

– Если смотреть на «РосКо» не как на консалтинговую группу, а как на предпринимательский проект, какой этап его развития вы считаете своей личной профессиональной победой и чему он вас научил как бизнес-руководителя?

– Своей профессиональной победой я считаю этап, когда компания перестала зависеть от моего личного участия в каждом ключевом решении. Это был момент осознанного перехода к делегированию и выстраиванию системы, в которой сотрудники берут ответственность, принимают решения и раскрывают свой профессиональный потенциал. Этот этап научил меня как руководителя главному: устойчивый бизнес строится не на контроле каждого шага, а на понятных правилах и сильной команде, которая растёт вместе с компанией.

Беседовала Алина Волкова

Тяжёлые времена рождают СИЛЬНЫЕ КОМПАНИИ



В условиях, когда цена управленческих решений измеряется не только прибылью, но и человеческими жизнями, промышленная безопасность становится философией бизнеса. Основатель и директор по устойчивому развитию и промышленной социальной ответственности компании «Ключевые Компетенции», основатель Первой федеральной сети промышленной безопасности Антон Суруткин уверен: системность, личная ответственность руководителя и культура заботы способны не только снижать риски, но и напрямую усиливать конкурентоспособность компаний.

В интервью для нашего журнала он рассуждает о безопасности как о стратегии, делится управленческими принципами и опытом построения бизнеса, в центре которого – человек.

– Антон Юрьевич, вы часто говорите о безопасности как о стратегии, но стратегия всегда начинается с личного управленческого выбора. Был ли в вашей карьере момент, когда вам пришлось пойти против устоявшейся логики рынка или давления заказчика, чтобы отстоять правильное именно с точки зрения безопасности решение, и чем этот выбор в итоге обернулся?

– В 2019 году торгово-промышленная группа, которую я возглавлял, успешно прошла аудит системы менеджмента качества производственного процесса для Lemana PRO (ранее Leroy Merlin), достигнув результата в 93,8%. Этот показатель, по словам аудитора, превзошёл результаты всех российских поставщиков сети на тот момент и уступал лишь Toyota в Японии. Именно тогда я осознал, что системный подход к вопросам безопасности и охраны труда, а также вовлечённость в него всей команды напрямую влияют на коммерческие успехи компании.

Важно, что аудит, проводимый от компании Lemana PRO независимой международной экспертной организацией, оценивал не столько качество продукции, сколько систему управления качеством самого производственного процесса. У нас было время на подготовку, и мы были сориентированы по основным параметрам. В результате анализа всех этапов производства, от закупки сырья до работы с рекламациями, было выделено 162 пункта. При этом каждый пункт требовал документального подтверждения за подписью руководителя. К несчастью, наш эксперт, проводивший аудит, оказался высококвалифицированным специалистом в области металлургии, имевшим опыт работы на Новолипецком металлургическом комбинате.

Достигнутые результаты стали для меня тем самым переломным моментом, подтвердив, что системный подход к безопасности и командная работа, охватывающая все службы и подразделения компании, позволяют достигать высочайших результатов, что в конечном счёте положительно сказывается на коммерческих показателях.

Следует отметить, что спустя 3 года результаты повторного планового аудита в 2022 году составили более 94%.

– Вы работаете с предприятиями, где цена ошибки измеряется не только деньгами, но и человеческими жизнями. Как этот уровень ответственности повлиял лично на вас как на предпринимателя: изменил ли он ваш стиль принятия решений, отношение к риску и к собственному бизнесу?

– Строительство и развитие компании должно вдохновляться теми, кто её создал и стоит сегодня у руля. Но жизнь научила: недостаточно иметь цель самому, нужно создавать общее чувство цели и для других. Цель – это понимание того, что мы часть чего-то большего, чем мы сами, что у нас впереди есть лучшее, к чему нужно стремиться.

Людей в нашей компании отличает именно то, что они хотят заниматься чем-то значимым, играть важную роль в том, чтобы создавать условия для безопасного труда и жизни других людей. Они имеют смелость фанатично следовать своей идее и непрерывно совершенствовать своё мастерство.

– Федеральная сеть «Ключевые Компетенции» растёт быстрее, чем принято в отрасли. Какой внутренний принцип или управленческое правило вы считаете неприкосновенным при масштабировании экспертизы, даже если его соблюдение замедляет рост или усложняет бизнес-процессы?

– Принцип устойчивого развития – наша стратегия управления бизнесом, при которой во главу угла ставится не только прибыль, но и ответственность перед обществом и планетой.

– Если представить, что через несколько лет вас будут цитировать в учебниках для управленцев и инженеров, какую ключевую мысль о промышленной безопасности вы бы хотели там оставить – не как норму или правило, а как принцип мышления руководителя?

– Забота позволяет оставаться человеком. Забота помогает чувствовать себя вовлечённым, значимым и человеческим. Это проявление внимания к нуждам и благополучию другого человека, животного или мира вокруг. Забота – это не просто чувство или намерение, это конкретные поступки, которые свидетельствуют о порядочности и ответственности.

Нас так воспитали.

Беседовала Алина Волкова

АЙNET: «БЫТЬ НУЖНЫМ ЛЮДЯМ»



INET Studio появилась осенью 2006 года как интернет-студия. За эти годы она выросла в аккредитованную IT-компанию с более чем 130 сотрудниками. Со временем началась работа с пулом крупных клиентов и перестройка всех внутренних процессов. По словам основателя Руслана Миняжетдинова, история компании началась с его увлечения созданием сайтов: «Это было хобби, которое переросло в нечто большее. Ещё будучи студентом, я понял, что хочу попробовать сделать что-то своё... Кинул клич в институте, и так собралась первая команда: верстальщик, программист, дизайнер и я в роли менеджера. Название INET – это не просто “интернет”. Частица i – это “я”, а net – “сеть”. Идея была в том, чтобы через нашу сеть объединять клиентов с их аудиторией. Мы с самого начала хотели делать что-то полезное для общества».

Сегодня компания работает с проектами любой сложности – от промопроектов до сложных платформ федерального масштаба. Повод для гордости – две большие платформы для фармацевтов и врачей. На них зарегистрировано свыше 60 тысяч фармацевтов и более 14 тысяч врачей из разных регионов России. «Это не просто обучающие порталы, мы проводим там наблюдательные исследования: врачи загружают данные пациентов до и после лечения, что позволяет накапливать уникальную информацию. Эти проекты помогают повышать качество консультирования в аптеках и эффективность лечения по всей стране», – рассказывает Руслан.

При разработке проекта в компании отвечают за всё: от дизайна и технической разработки до его последующей поддержки и развития. Это позволяет команде АЙNET быть частью чего-то большего, важного и нужного людям, работать в большой коллаборации с клиентом, в максимальном погружении, полностью нести ответственность за результат.

«У нас большие и долгосрочные планы по развитию данных платформ совместно с нашими клиентами. Для АЙNET важно не только получать прибыль, но и быть полезными обществу, вкладываться в развитие социально значимых проектов», – отмечает Руслан. В качестве примера он приводит платформы B2B, которые могут быть адаптированы для промышленного сектора.

Сегодня готовые решения компании востребованы крупными предприятиями с большим количеством сотрудников. Среди них B2E-платформа для мотивации и обучения персонала, несколько проектов по организации внутренних порталов компаний, начиная от базы знаний и заканчивая системой идей и объединения в команды для внутрикорпоративного состязания. «Мы обладаем высоким уровнем экспертизы по созданию и поддержанию таких инструментов и можем с нуля, под конкретный запрос и нужды заказчика, оперативно разработать портал под любые задачи бизнеса, используя уже готовые модули и микро-сервисы», – уточняет Руслан.

Инновации в компании связаны с применением нейросетей и ИИ-агентов. В созданном под эти цели AI-департаменте проводится анализ всех появляющихся на рынке нейросетей и реализация сценариев их применения. Также идёт работа над воплощением собственных идей в области искусственного интеллекта, направленных на решение проблемы факт-чекинга в ответах нейросетей, что особенно важно для промышленности.

Осенью 2025 года компания получила заключение Минцифры о включении со-

зданного ей сервиса умной маркировки рекламы SmartErid в реестр отечественного ПО. Этот сервис уже зарегистрирован в Роспатенте. Благодаря ему INET Studio (АЙNET) помогает рынку полноценно соблюдать законодательство ФЗ-347, включая саморекламу, и полностью взяла на себя заботы по маркировке, автоматизируя процесс и исключая человеческий фактор.

«За 19 лет работы на рынке мы видели все этапы развития digital-рынка России, наработали уникальный опыт и насмотренность. И когда мы приходим к клиенту, мы не себя презентуем, а слушаем его запросы и узнаём болевые точки. Мы видим в каждом заказе партнёра и стремимся к тому, чтобы наши отношения с клиентом переформатировались из рамок “клиент-подрядчик” в парадигму “партнёр-партнёр”», – делится Руслан.

Три последних месяца шла работа над обновлением сайта, портфолио, новым позиционированием компании. «Меняется рынок – меняемся и мы. В 2024 году пришло осознание, что мы с нашей экспертизой хотим выходить на рынок полномасштабно, активно работать с PR, прокачивать бренд агентства и личный бренд фаундера. Всё это ляжет в основу нашей узнаваемости на рынке. Новая айдентика включает в себя узнаваемый и технологичный логотип, отражающий истинные российские корни компании. Поэтому мы теперь будем писаться не INET, а АЙNET – именно заглавными буквами, с изменением раскладки клавиатуры. Мы – как Россия, на стыке Запада и Востока. Как Казань – на стыке Европы и Азии. Поэтому с 2026 года мы АЙNET – digital-агентство эффективных решений».

Также совершается переход из разряда «услужливых» компаний (предоставляющих услуги) в разряд сервисных. Начинается работа над собственными продуктами и сервисами, регистрация их в Минцифре, получение статуса разработчика отечественного ПО.

«Это уже не та INET Studio. Это полностью переосмысленная компания – АЙNET, с ИИ-департаментом, ИИ-цехом, которая разрабатывает свою нейросеть для написания текстов для медиков. Далее мы планируем масштабироваться в другие сектора экономики, где требуется не просто генерация текста, но и тотальный факт-чекинг, – запрос на это мы уже видим. Ну и, конечно, развивать наш креативный и дизайн-отдел, так как креатив и творчество, на мой взгляд, – неотъемлемое свойство человека, как бы нейросети ни развивались», – поделился планами Руслан.

Подготовил Вячеслав Колесников

Город Гусь-Хрустальный славится своими мастерами – людьми творческими, инициативными и предприимчивыми. Ирина Демченко, основатель компании «ДекорСтайлГласс», как раз из таких. Её предприятие известно не только в России, но и за рубежом как производитель декорированной посуды из стекла. На момент создания «ДекорСтайлГласс» в 2007 году у Ирины уже был десятилетний опыт работы в сфере производства посуды, и это одна из составляющих её успеха. Сегодня продукцию «ДекорСтайлГласс» можно найти как на полках крупнейших сетевых магазинов, так и на маркетплейсах. За годы работы компания-производитель зарекомендовала себя как надёжный поставщик, предлагающий качественную, востребованную и, главное, стильную продукцию, не отстающую от мировых трендов. Мы беседуем с Ириной Демченко, основателем и генеральным директором ООО «ДекорСтайлГласс».



«ДЕКОРСТАЙЛГЛАСС»: роскошь через смелость дизайна

– Ирина, всё ли задуманное удалось осуществить в минувшем году? Как в целом вы оцениваете итоги работы за этот период?

– Прошедший 2025 год для компании «ДекорСтайлГласс» оказался по-настоящему насыщенным и результативным. Мы поставили перед собой амбициозные цели: расширить ассортимент декорированной стеклянной посуды, оптимизировать производственные процессы и укрепить позиции на рынке. Радует, что большую часть планов удалось воплотить в жизнь: мы успешно запустили несколько новых коллекций, которые мгновенно завоевали популярность среди покупателей. Усовершенствование производственных процессов позволило нам повысить качество продукции, сократить сроки изготовления и сделать изделия более доступными.

Мы видим, что наши декоры находят отклик у покупателей, и это лучший показатель того, что мы движемся в верном направлении.

– Что вам запомнилось больше всего? Чему пришлось уделить максимум внимания?

– Больше всего запомнилась атмосфера увлечённости и вдохновения. Команда буквально горела идеями – мы искали новые формы, экспериментировали с цветовыми сочетаниями. Особое внимание уделяли качеству и мельчайшим деталям, которые делают нашу продукцию узнаваемой и востребованной.

Кроме того, мы оптимизировали процессы нанесения декора. Всё это помогло быстрее реагировать на запросы рынка. Запомнились и партнёрские встречи с поставщиками – их восторг от пробных образцов стал лучшей мотивацией.

– Расскажите о новых трендах в вашей сфере деятельности.

– В сфере декорированной стеклянной посуды сейчас особенно ценится яркая, необычная посуда с выразительными

рельефами и богатой фактурой, которая создаёт ощущение изобилия и изысканности. Дизайнеры уходят от минимализма к смелым решениям. Цвета становятся насыщенными и роскошными, с металлическими акцентами.

Эти тренды вдохновляют нас экспериментировать, создавая коллекции, где роскошь достигается через смелость дизайна и внимание к деталям.

Наша серия UNO премиум-класса воплощает эти идеи: уникальная фактура, богатая палитра от цвета драгоценных камней (рубиново-красный, сапфирово-синий и др.) до переливов драгоценных металлов. Она подчёркивает изысканность и богатство, завоевывая сердца ценителей настоящей эстетики.

– Что в ваших планах на 2026 год?

– Мы не собираемся останавливаться на достигнутом. Уже сейчас разрабатываем новые идеи, ищем свежие стилистические решения и стремимся предложить рынку ещё больше оригинальных и красивых изделий, которые станут украшением любого интерьера или отличным подарком.

Наша цель – не просто продавать посуду, а построить культуру стильной сервировки, где наши изделия станут синонимом элегантности.

Команда мотивирована, идеи бьют ключом – впереди год побед и новых открытий!



Подготовил Вячеслав Колесников

«КОНДОР-ЭКО»: ТЕХНОЛОГИИ ДЛЯ ЖИЗНИ И ЗДОРОВЬЯ

Чистый воздух в наших городах – это прежде всего залог нашего здоровья. Холдинговая Группа «Кондор Эко – СФ НИИОГАЗ», объединившая компании с опытом работы более 60 лет, занимается поставками современного оборудования, необходимого для высокоэффективной работы установок очистки промышленных газов в различных отраслях промышленности, а также ведёт инновационную деятельность по созданию совершенных фильтров нового поколения, конкурентоспособных в том числе на мировом рынке.

АО «Кондор-Эко» в минувшем году стала лауреатом конкурса «100 лучших товаров России» в номинации «Продукция производственно-технического назначения», и это далеко не первое признание успехов в работе производственной компании.

Мы беседуем с генеральным директором АО «Кондор-Эко» Екатериной Жученко.



– Екатерина Львовна, как вы можете оценить итоги года? Какие наиболее важные, на ваш взгляд, события в компании можно отметить?

– Минувший 2025 год был очень интересным и насыщенным. В его начале были поставлены очень значимые для нашей организации цели. Это увеличение производственных площадей, расширение базы контрактации и проведение третьей Научно-практической конференции экологического машиностроения.

Я с уверенностью могу сказать, что поставленные задачи были решены, а цели достигнуты. Наше производство продолжает расширяться, обновляется станочный парк, масштабируются производственные мощности, появляются новые перспективные планы по дальнейшему развитию в части взаимодействия с нашими заказчиками. Мы очень благодарны предприятиям, с которыми сотрудничаем: они высоко оценивают наше оборудование, его качество, считают нас надёжными и долговременными партнёрами. В течение года мы удостоились ряда различных наград, в том числе от наших заказчиков. Именно поэтому наши клиенты возвращаются к нам снова и снова. Ведь они знают, что наше оборудование качественное, будет эффективно и долго работать.

– А можете рассказать подробнее о конференции?

– С удовольствием. Мероприятие состоялось в ноябре 2025 года. Экологическая

научно-практическая конференция собрала большое количество участников, обсуждались интересные и важные вопросы. В рамках пленарного заседания на тему «Развитие отрасли экологического машиностроения. Импортозамещение» в дискуссии принял участие госсекретарь Союзного государства С.Ю. Глазьев. Он выступил с инициативой, которую участники восприняли с большим интересом. Полагаю, многие прозвучавшие предложения будут положены в основу итоговой резолюции заседания, которая впоследствии будет направлена в различные министерства.

– Насколько активно идёт развитие компании?

– Наша холдинговая группа энергично развивается. Потому что мы понимаем – сейчас время перемен. Очень важно повышать качество продукции, производительность, осваивать новые технологии, проводить исследования, различные разработки.

Со специалистами у нас проходят весьма бурные обсуждения: какое оборудование лучше, какие станки повысят производительность и эффективность. Коллеги очень живо и активно изучают проблематику и возможности. Проходят научно-технические советы, на которых молодёжь перенимает опыт у старшего поколения. Также прорабатываем новые направления в области программирования, искусственного интеллекта, постоянно изучаем новые технологии.

И я, и мои коллеги понимаем, что достигнуть поставленных целей возможно, только если будет решена совокупность вопросов. И повторюсь, когда у коллег горят глаза, это очень радует. Потому что, когда есть азарт, цели достигаются гораздо быстрее.

– Как вы оцениваете процесс реализации государством экологической политики?

– В последние несколько лет мы видим заинтересованность государства в реализации экологической политики, и это не может не радовать. В этом плане правительством сделано очень много: это и расширение числа городов, участвующих в программе «Чистый воздух», и поддержка экологических программ, и многое другое. Причём наше оборудование позволяет решать вопросы не только экологии, но и экономической составляющей – энергоэффективности.

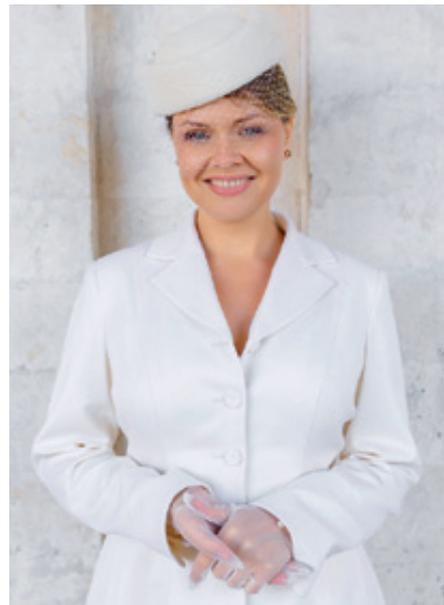
– Что входит в перспективные планы?

– На сегодня у нашей холдинговой группы есть несколько направлений по развитию. Мы продолжаем совершенствовать станочный парк, расширять производственные возможности. Также есть цели освоить новое производство и новые технологии. Работы достаточно масштабные, грандиозные, и мы надеемся, что у нас всё получится!

Подготовил Вячеслав Колесников

Ирина Смирнова: «Изменения в налоговом законодательстве – не приговор, а новые правила игры»

В эпоху постоянных изменений налогового законодательства российский бизнес сталкивается с беспрецедентными вызовами. Как оставаться на плаву, не переступая черту закона? Где найти резервы для роста в условиях ужесточения контроля? На эти и другие острые вопросы нам ответила Ирина Смирнова, основатель и руководитель «Центра защиты бизнеса».



– В последнее время мы видим много изменений в налоговом законодательстве. Как бизнесу адаптироваться в этих условиях и можно ли найти законные способы снизить налоговую нагрузку?

– Действительно, изменения происходят чуть ли не каждую неделю. И это понятно: государство сейчас находится в непростом положении, принимаются экстренные меры, которые направлены на то, чтобы пополнять бюджет страны. Это привело к тому, что некоторые компании в декабре 2025 закрыли период с убытками. Сложности испытывают представители разных видов деятельности. Но при этом важно помнить: у нас по-прежнему существуют законные возможности для оптимизации.

Предпринимателям не стоит забывать, например, об АУСН (автоматизированной упрощённой системе налогообложения). Она позволяет работать без НДС и страховых взносов. Для индивидуальных предпринимателей есть также патентная система (до 20 млн рублей).

Многие просто не знают о своих правах. При определённых условиях малый бизнес имеет право на льготные ставки по налогам. Есть местные, региональные и федеральные льготы, о них можно узнать в Торгово-промышленной палате или в местной администрации.

Главное – вести бизнес в правовом поле и не забывать изучать доступные инструменты. Часто эти знания помогают сохранить бизнес.

– Как ваша компания относится к работе с клиентами, ведущими двойную бухгалтерию? Что вы как эксперт по налоговому законодательству порекомендовали бы им сегодня?

– Мы позиционируем себя как компания, которая помогает бизнесу становиться «белым». К нам часто обращаются клиенты, которые хотят привести дела в порядок.

И мы принципиально работаем только с теми, кто готов двигаться в сторону легализации. Если видим, что учёт «серый», ставим условие: будем сотрудничать, если вы начнёте вести деятельность в правовом поле, постепенно, шаг за шагом.

Приходилось сталкиваться с разными случаями – и с выездными проверками, и даже с уголовными делами против учредителей. Но наше правило неизменно: мы работаем с теми, у кого есть намерение стать «белыми». Тех, кто хочет оставаться в тени, становится всё меньше.

– Не все предприниматели своевременно узнают о налоговых льготах, что является одной из причин появления переплат по налогам. В вашей практике были такие случаи?

– Да, таких кейсов у нас много. Например, был случай, когда мы вернули организации уплаченный налог на прибыль. Их бухгалтерия не знала, что имела право его не платить. Мы могли вернуть переплату за 3 года, но внутренние специалисты клиента были против. В итоге вернули только за последний год – около 10 млн рублей.

Этот процесс начинается с проверки учёта. Часто сумма возврата в десятки раз превышает стоимость наших услуг. Подобных историй каждый год очень много. Мы, конечно, не разглашаем имена клиентов, но нередко они сами благодарят нас публично.

– Существует мнение, что компании с давней историей и сильной внутренней финансовой службой могут обойтись без внешнего контроля. Согласны ли вы с этим?

– Любой организации: молодой, зрелой или суперзрелой – нужен взгляд со стороны – налогового консультанта или эксперта. Законы постоянно меняются, и даже при хорошем штатном специалисте

могут остаться скрытые риски. Например, к нам часто обращаются компании с профессиональными кадровиками, но они всё равно заказывают проверку кадрового делопроизводства – не для того, чтобы искать виноватых, а для того, чтобы обезопасить бизнес.

Особенно ценно, когда инициатива проверки исходит от самого бухгалтера или кадровика. Это редкий, но очень правильный шаг. Обычно бухгалтерия проверок боится, а зря. Проверка учёта профессионалами – это не проверка сверху, это способ исключить будущие доначисления, штрафы и пени. Это проверка во благо компании.

– Какие, на ваш взгляд, ключевые шаги необходимы бизнесу сегодня, чтобы остаться устойчивым и избежать рисков?

– Во-первых, бухгалтерам нужно регулярно повышать квалификацию и следить за изменениями в законах.

Во-вторых, ежегодно проводить внешнюю проверку учёта. Даже если ваши специалисты – профессионалы, учёт важно периодически проверять силами независимых экспертов.

Но главный тренд – это финансовая дисциплина. Нужно считать, прогнозировать и планировать. Нужно задумываться о том, что будет завтра, особенно с учётом постоянных изменений в законодательстве. Я рекомендую открывать внутренние фонды и ежемесячно делать в них отчисления, создавать внутренний резерв компании на налоги, заработную плату, непредвиденные расходы и т.д.

Ещё лучше эти деньги держать на депозитах, чтобы получать дополнительный доход в виде процентов. Это поможет собственникам бизнеса сохранять спокойствие и быть увереннее в завтрашнем дне.

Беседовала Анна Добрынина



Дмитрий Власкин:

МАСШТАБНЕЕ, ИНТЕРЕСНЕЕ И ЯРЧЕ!

Дмитрий Власкин – актёр, режиссёр и продюсер (звезда хитов «Физрук», «Чикатило», «Такси под прикрытием», «Постучись в мою Тверь»).

В 2025 году он утвердился сразу в нескольких профессиональных ролях, выпустив ряд заметных проектов в кино, сериалах и театре. За этот период актёр реализовал три режиссёрские премьеры, запустил крупные продюсерские проекты и сосредоточился на развитии собственного продакшена «Nebratya Pictures».

О ключевых событиях прошедшего года и планах на ближайшую перспективу Дмитрий Власкин рассказал нашему корреспонденту.

– Как вы оцениваете итоги 2025 года?

– 2025 год стал для меня очень ярким и в каком-то смысле переломным. У меня появилось ощущение, что именно в этом году начали формироваться настоящие корни – в профессии, в направлении и в той точке, где я хочу расти. Появился новый курс, и важно, что он не остался на уровне ощущений, а начал расширяться – вокруг возникли новые люди, новые связи и новые планы.

Этот год дал редкое чувство внутренней точности – когда понимаешь, что движешься туда, куда действительно хочешь, и появляется желание идти дальше быстрее и увереннее. При этом 2025 стал для меня годом переоценки: я осознанно стал меньше распыляться и больше концентрироваться на направлениях, в которых вижу долгую дистанцию и развитие.

Отдельно хочу отметить людей и партнёров, которые стали важной частью этого года. Я очень благодарен платформе START за доверие и возможность реализации, а также Эдуарду Илюану, Виталию Шляппо, Михаилу Ткаченко. Их внимание и поддержка стали для меня не только шансом, но и большой ответственностью.

– Какие проекты удалось осуществить в 2025 году?

– Мне удалось реализовать ряд проектов сразу в нескольких профессиональных ипостасях – как актёру, режиссёру и продюсеру.

Как у актёра год получился очень насыщенным и разноплановым. В кино и в сериалах вышли проекты «Солдатская мать» (ОККО) и «Притворись моим мужем» (IVI), которые получили заметный зрительский отклик. Параллельно шла активная работа над проектами, которые выйдут уже в 2026 году: второй сезон «Такси под прикрытием», а также продолжение сериала про Чикатило «След Чикатило» и «Кровь Чикатило» для платформы ОККО.

Для меня также важно, что в 2025 году состоялись и театральные премьеры. В Те-

атре имени Пушкина вышел спектакль по Оскару Уайльду «Плохие и хорошие», где мы с Викторией Исаковой играем главные роли. Был реализован театральный продюсерский проект «Встреча со звездой» с Даниилом Вахрушевым и Кириллом Дыцевичем. Театр для меня по-прежнему остаётся важной частью профессии и точкой живого контакта со зрителем.

2025 год стал для меня особенно значимым и как для режиссёра – в течение одного года вышло сразу три крупных проекта.

Первым стал фильм «Притворись моим мужем» – здесь я позволил себе небольшую профессиональную нескромность: снял себя в главной роли вместе с Дианой Пожарской. Честно говоря, не смог отказать себе в этом удовольствии (*смеётся*).

Вторым проектом стал фильм «Семьянин» с Павлом Деревянко и Юлией Снегирь в главных ролях. Для меня это был важный и ответственный опыт – именно режиссировать актёров такого масштаба.

Третьим проектом стал мой режиссёрско-продюсерский сериал «Я ничего не помню», вышедший на платформе TNT Premier. Это сложная, многослойная, драматургически насыщенная работа, к которой я отношусь с особым чувством, потому что это моя первая режиссёрская работа.

В качестве продюсера ключевым проектом 2025 года стала моя работа над полнометражным фильмом «Мы едем в Диснейленд», созданным компанией «Nebratya Pictures» совместно с Антоном Ривалем, автором сценария и режиссёром. Мы посвятили этому проекту практически всё лето, вложив в него огромное количество сил, и рассчитываем на его выход в 2026 году.

– Какое событие 2025 года запомнилось больше всего?

– Событий в 2025 году было очень много, и по-своему запомнилось почти всё. Но если всё-таки выделять одно, самое яркое и эмоционально сильное,

это произошло в сентябре 2025-го. Для меня это была победа фильма «Семьянин» на фестивале «Новый сезон», где картина получила награду за лучший фильм.

Однако это событие стало по-настоящему особым не только из-за награды. В тот же день моему отцу исполнилось 60 лет. У меня есть личная традиция: я снимаю отца почти во всех своих режиссёрских работах. Сначала это были небольшие эпизоды, затем роли становились больше, а в «Семьянине» он уже сыграл крупную роль второго плана с серьёзной актёрской задачей, в том числе с сербским акцентом, с которым блестяще справился.

Когда я поднялся на сцену за наградой, это ощущение: победа фильма, статуэтка в руках и понимание, что всё это происходит в день рождения отца – было невероятно сильным. Я прямо со сцены поздравил папу и отправил ему видео. Это момент, который я очень глубоко и надолго сохранил внутри себя.

– Расскажите о планах на ближайшую перспективу.

– Планов очень много, и главная задача сейчас – всё это успевать, не теряя фокус. В ближайшей перспективе основной упор делаю на развитие нашей компании, продакшена «Nebratya Pictures». Мы очень рассчитываем, что с появлением новых партнёров и друзей у нас начнётся серьёзное расширение – и по количеству проектов, и по их масштабу.

Отдельное и важное место занимает наш продюсерский проект «Мы едем в Диснейленд». Это трогательное роудмуви про отца и сына, которые отправляются в путешествие, чтобы заново обрести контакт друг с другом. В фильме снялись Виктория Исакова, Ангелина Пахомова, Василий Бриченко, и я сам тоже немного в нём поучаствовал.

Если честно, когда всё это проговариваю, сам удивляюсь объёму планов. Но будем стараться двигаться дальше – делать больше, ярче, интереснее и масштабнее.

Jupiter Logistics Group: «СВЯЗЬ С МИРОМ – ЗДЕСЬ!»

Вопреки санкциям компания Jupiter Logistics Group была основана в конце 2022 – начале 2023 года родными сёстрами Марией Чербовой и Лидией Хворостовой одновременно в России и в Турции. Лидия возглавила турецкий филиал, отвечая за всё, что касается импорта и экспорта. За внутрироссийские перевозки ответственной стала Мария.

Сегодня компания предлагает услуги по принятию и отправке грузов в портах Стамбула и их дальнейшей транспортировке во многие страны, в том числе Ближнего Востока, постоянно обновляя список предложений для клиентов.

Мы беседуем с сооснователем компании Марией Чербовой.



– Мария, с какими результатами завершила год ваша компания?

– Компания у нас молодая, ей всего 3 года. И минувший 2025-й был самым лучшим нашим годом: по итогам и цифрам этот год был в 3 раза успешнее, чем предыдущий, несмотря на все его сложности.

– Различные трудности, новые вызовы – сейчас это типичное явление для компаний, занимающихся зарубежными перевозками...

– Да, начиная с 2022 года в логистике произошли значительные изменения: ряд транспортных коридоров оказался недоступен. Поэтому сначала мы переориентировались на Турцию, Иран, Ближний Восток в целом, а затем и на Китай.

– Можно предположить, что маршруты ещё будут неоднократно меняться. Ситуация в Иране не беспокоит?

– Работа у нас с ним всё равно идёт, несмотря на все их волнения. Мы надеемся, что они в ближайшее время закончатся, и мы дальше продолжим развивать с ними экономические и торговые отношения. Как с Ираком или с тем же Афганистаном, со всем Ближним Востоком.

– Так и появляются новые предложения для клиентов?

– Да. На Иран у нас есть уже три транспортных коридора, мы их все сейчас детально прорабатываем. Во внутрироссийских перевозках Якутию добавили. Сейчас планируем идти в Китай, до этого с ним не работали. У нас была Турция и транзит через неё, а сейчас добавляем Китай.

– По работе с Китаем серьёзная конкуренция?

– Очень серьёзная. Поэтому мы и не осмеливались туда заходить какое-то время. Но потом приняли решение, что не хуже других.

– В чём ваши конкурентные преимущества?

– Мы берёмся за сложные перевозки, «из первых рук» делаем логистику – не перекупаем её. Многие сервисы организуем полностью «под ключ».

Кроме того, есть возможность, которыми располагает только наша компания. Мы подписали меморандум о стратегическом партнёрстве с новым Арктическим портово-промышленным комплексом «Талаги» в Архангельске. Запуск этого порта планируется на 2029 год, к этому моменту мы планируем начать плотную работу с Китаем, и у нас будет такая изюминка, как привилегированные условия работы с этим портом и глобальный маршрут «Север–Юг».

– А скажите, в Стамбуле ваши сотрудники – это россияне или местные кадры?

– С турками мы только партнёры, с ними только работаем. А сотрудники – это россияне.

– К ним предъявляются особые требования? Знание турецкого языка, например?

– Лидия, которая там непосредственно находится, помимо английского, владеет ещё и турецким языком. Для сотрудников это тоже является преимуществом.

– Как мотивируете сотрудников?

– Лучшая мотивация – это деньги! (смеётся) Вернее, две мотивации – ещё и получить поощрение. У нас есть совместные выезды, корпоративы; в этом году мы планируем вывезти лучших сотрудников на регату во Владимирской области.

– Можете поделиться прогнозом, что ждать в сфере логистики в обозримой перспективе?

– Может измениться всё, но мы надеемся, что основная зона турбулентности позади. Мы уже привыкли работать в таких кризисных условиях. Многие компании выработали антикризисную стратегию и просто её придерживаются. Мы выбрали своё направление, куда двигаться, стараемся в нём развиваться, улучшить работу. Мне кажется, что компании, выжившие в таких условиях, уже не остановить.

– Что у вас в планах?

– Туапсинский проект. Это большой, глобальный контейнерный проект, мы продолжаем им заниматься. Прицепы прибывают в порт Туапсе, затем они ставятся на специальную контейнерную платформу и едут до Москвы. Дальше мы снимаем прицепы и машинами развозим товары по Центральному региону. И в обратную сторону так же. Приезжает прицеп на станцию, ставится на контейнерную платформу и уезжает без водителя. Так мы решили ряд проблем: нехватку водителей, отсутствие виз у многих.

– И в заключение: у вас время свободное бывает? Вам с сестрой удаётся отдыхать вместе?

– Да, бывает такое! (смеётся) Нам очень нравится путешествовать. Если есть свободный день-два, мы этим пользуемся для совместных поездок. Даже в командировках в разных городах мы всегда найдём час-другой для посещения достопримечательностей. Например, сегодня уезжаем в Нижний Новгород; решили, что должны прокатиться по канатной дороге через Волгу. Нам всё интересно!

Беседовал Вячеслав Колесников



ЗДОРОВЬЕ В ДВИЖЕНИИ: почему мобильная медицина становится стратегией государства

Мобильная медицина в России перестала быть временным решением и всё чаще рассматривается как самостоятельный элемент системы здравоохранения. Дефицит кадров, огромные расстояния, неравномерная плотность населения и высокая потребность в ранней диагностике заставляют искать форматы, способные работать вне стен стационаров быстро, гибко и эффективно. Передвижные медицинские комплексы сегодня решают сразу несколько стратегических задач: повышают доступность помощи на удалённых территориях, расширяют охват профилактическими программами, позволяют оптимально использовать кадровые и финансовые ресурсы. В условиях масштабных государственных программ по диспансеризации и развитию первичного звена здравоохранения мобильные решения становятся не дополнением, а необходимым инструментом. О том, как меняется роль мобильной медицины, с какими системными вызовами сталкивается отрасль и почему будущее за интеграцией передвижных комплексов в единый цифровой контур здравоохранения, рассказывает Сергей Горобец, генеральный директор НПО «МЕДКАР» – одного из ключевых российских производителей передвижных медицинских комплексов.

– Сергей Леонидович, почему мобильные медицинские комплексы сегодня становятся не просто дополнением, а необходимостью для системы здравоохранения?

– Ключевая проблема – не только кадровый дефицит, особенно в сельских и труднодоступных территориях, но и ограниченная доступность современной диагностики. Передвижные медицинские комплексы позволяют оказывать помощь там, где стационарная медицина физически не справляется: в малых населённых пунктах, на удалённых территориях, по месту работы или учёбы. Это универсальный формат, который особенно подходит для России с её масштабами и климатом.

– Можно ли говорить об экономической эффективности мобильной медицины?

– Да, и это принципиальный момент. Основные затраты связаны с медицинским оборудованием, но при этом отпадает необходимость строительства, содержания и ремонта стационаров. Один и тот же специалист может работать сразу в нескольких населённых пунктах, а сам комплекс используется максимально гибко – от диспансеризации до экстренной помощи. Это рациональное использование ресурсов при высокой отдаче.

– Какие форматы мобильных комплексов сегодня наиболее востребованы регионами?

– В первую очередь это комплексы для диагностики и массовой диспансеризации, фельдшерско-акушерские и врачебные пункты, а также мобильные решения для лучевой диагностики, включая КТ. Это напрямую связано с государственными приоритетами – ранним выявлением заболеваний и профилактикой. Каждый год диспансеризацию проходят десятки миллионов человек, и без мобильных форматов этот объём невозможно обеспечить.

– С какими ключевыми проблемами сегодня сталкивается рынок мобильной медицины?

– Основные сложности – это устаревшие шасси и оборудование у части действующих комплексов, отсутствие полноценной цифровой интеграции и вопросы кибербезопасности. Часто данные, полученные в ПМК, не попадают в единый медицинский контур, остаются на бумаге. Кроме того, остро стоит кадровый вопрос: работа в мобильных условиях требует мультидисциплинарной подготовки и дополнительных стимулов для специалистов.

– Сергей Леонидович, каким вы видите будущее мобильных медицинских комплексов в России?

– Главный тренд – переход от «фургона с оборудованием» к элементу распределённой цифровой медицинской системы. ПМК должны стать полноценной точкой оказания помощи, интегрированной с государственными и региональными информационными системами, с возможностью телемедицины и передачи данных в реальном времени. Для этого нужны долгосрочные государственные программы, упрощение регуляторных процедур и возможность регионов совершать закупки медтехники исходя из собственных специфических потребностей.

Только такой системный подход позволит сделать мобильную медицину действительно эффективным инструментом управления здоровьем населения.

Подготовила Алина Волкова



РОСКОШЬ НЕ ВОЛНОВАТЬСЯ:

философия Корпорации недвижимости «АСТОРИУС» для клиента благодаря стратегии Екатерины Авдеевой, основанной на построении экосистемы и эталонного сервиса

Сегодня клиенты ждут от рынка недвижимости не просто сделок, а защищённых решений, продуманной стратегии и абсолютного доверия. Именно на этом принципе выстроена деятельность Корпорации недвижимости «АСТОРИУС» – экосистемы полного цикла в сфере премиальной и элитной недвижимости.

О том, как формируется новая культура сервиса, какую роль играет GR-экспертиза в интересах клиентов и почему современная недвижимость – это уже не просто квадратные метры, а продуманная стратегия жизни и капитала, мы поговорили с председателем Совета директоров корпорации, экспертом по защите бизнеса Екатериной Авдеевой.

– Екатерина Валерьевна, что является главным в философии Корпорации недвижимости «АСТОРИУС»?

– Главное – предоставить клиенту фундаментальную ценность, которую в наше время обрести сложнее всего: состояние безопасности и уверенности. Мы называем это «роскошью не волноваться».

Корпорация недвижимости «АСТОРИУС» – это экосистема полного цикла, начинающаяся с глубокого анализа запроса для максимально выгодной и безопасной сделки. Эксклюзивные партнёрства и обширная база позволяют предлагать лучшие условия и оперативно реализовывать объекты.

Наше отличие – сервис значительно шире стандартных услуг. Клиента сопровождает персональный премиум-менеджер, который формирует стратегию и координирует все этапы проекта. Часто речь идёт не просто о сделке, а о комплексных задачах: о формировании активов, повышении доходности, налоговом и наследственном планировании. Брокеры подбирают объект под запросы и задачи клиента, юристы, налоговые и финансовые консультанты заранее анализируют риски и возможности, а при реализации проектов архитекторы, дизайнеры и строители работают по единому согласованному плану.

В результате клиент получает не просто объект, а полностью готовое, ликвидное и защищённое решение. Наша философия – предоставить решение всех задач «под ключ», освобождая клиента для жизни и гарантируя безупречность на каждом этапе.

– В чём уникальность компетенций Корпорации недвижимости «АСТОРИУС», которой нет у других игроков?

– Наша уникальность – в целостной системе и абсолютной ориентации на интересы клиента. Мы – не набор услуг, а отлаженный механизм, где каждый элемент

работает на безупречный результат. Наши менеджеры – это элита рынка, отобранные по профессионализму и ценностям; мы никогда не предлагаем объекты, исходя из комиссии: приоритет – объективный выбор в интересах клиента.

Мы системно инвестируем в обучение команды: глубокая экспертиза по рынкам ключевых городов, праву, налогам, финансам, архитектуре и дизайну. Благодаря этому менеджер выступает не продавцом, а стратегом и координатором, вовремя подключающим профильных экспертов корпорации. Для клиента это означает быстрое и комфортное сопровождение – ту самую «роскошь не волноваться».

– Вы признанный GR-эксперт, возглавили Комиссию по инвестициям в недвижимость при ТПП РФ. Какую пользу это приносит клиентам?

– Это приносит пользу на стратегическом и прикладном уровне. Во-первых, мы вкладываем силы и ресурсы, чтобы на законодательном уровне формировать сбалансированную, понятную и инвестиционно привлекательную среду. Мы работаем на устранение барьеров для инвестиций в недвижимость, объединяя за одним столом девелоперов, финансистов, органы государственной власти, что в итоге оздоравливает весь рынок. Во-вторых, эта работа позволяет нам выстраивать эксклюзивные партнёрские отношения с ключевыми застройщиками на основе взаимного уважения и понимания.

Для клиента Корпорации недвижимости «АСТОРИУС» это трансформируется в конкретные привилегии: доступ к закрытым, непубличным лотам, специальные условия финансирования и рассрочки, уникальные ценовые предложения. Мы не просто просим скидку для клиента – мы создаём такие условия сотрудничества, при которых

застройщик сам заинтересован предложить нашему клиенту лучшее. Это уровень доверия и возможностей, недоступный при частном обращении.

– За последнее время вы объявили ряд партнёрств и получили значимые отраслевые награды. Каковы конкретные преимущества этих коллабораций для конечного покупателя/инвестора?

– Наши партнёрства делятся на два ключевых блока, и оба направлены на формирование максимальной выгоды для клиента.

Первый блок – инфраструктурные партнёры: ведущие банки, страховые, лизинговые компании и застройщики, с которыми согласованы эксклюзивные условия, лучшие ставки и приоритетное обслуживание. Это позволяет клиенту получить финансово оптимизированный и юридически защищённый актив.

Второй блок – партнёрства, формирующие особую среду и образ жизни: премиальные отели, бизнес-авиация, закрытые клубы, модные и ювелирные дома, культурные институции. Для региональных и международных клиентов это становится ключом к интеграции в деловую и культурную жизнь столицы. Становясь клиентом Корпорации недвижимости «АСТОРИУС», человек получает не просто недвижимость, а стратегию, статус, окружение и новый уровень качества жизни.

Именно поэтому наши награды – это не просто трофеи. Они подтверждают, что мы верно следуем своей миссии: предлагать не просто сделку, а совершенную ценность – стратегию, защищённый актив, экономию времени, спокойствие и новый уровень жизни. С нами вы создаёте и приумножаете ваш капитал.

Беседовала Алина Волкова

В уголовном процессе выигрывает не тот, кто лучше цитирует кодекс, а тот, кто глубже понимает человека, логику происходящего и скрытые мотивы.

Адвокат Владимир Гончаров – один из тех профессионалов, кто выстроил свою практику на стратегическом мышлении, междисциплинарном подходе и умении разрушать саму конструкцию обвинения, а не только спорить с её формальными элементами.

Ниже он рассказывает о переломных делах, стратегических решениях в сложных процессах, формировании сильной команды и о том, почему репутация – это прежде всего ответственность перед доверителем.

ИСКУССТВО ЗАЩИТЫ

– Владимир, вы – адвокат с большим практическим опытом и публичной репутацией. Можете рассказать о конкретном деле, которое полностью изменило ваш подход к защите и повлияло на результаты последующих дел?

– За годы практики таких дел было несколько, но одно из них действительно стало переломным. Тогда я окончательно убедился, что классическая процессуальная логика защиты, когда адвокат работает исключительно с документами и нормами закона, далеко не всегда является решающей.

В том деле формально у стороны обвинения всё было выстроено корректно: доказательства, экспертизы, показания. Но при более глубоком анализе стало очевидно, что вся конструкция держится на неверной интерпретации мотива и поведения человека. Это заставило меня пересмотреть подход: я начал гораздо больше внимания уделять анализу личности подзащитного, контекста его действий, логике развития событий. Мы сместили фокус с «борьбы с бумагами» на разрушение смысловой конструкции обвинения. После этого дела я стал иначе выстраивать защиту – не от статьи, а от жизненной ситуации. Именно это дало качественный рост результатов в последующих процессах.

– Часто победа в уголовном процессе зависит от стратегического хода, неожиданного для оппонента. У вас есть такой коронный приём?

– В уголовной защите нет универсальных рецептов, но есть принципы. Один из них – никогда не начинать активные действия, пока ты не понимаешь логику второй стороны.

В одном деле мы сознательно заняли выжидательную позицию на раннем этапе, позволив обвинению раскрыться: зафик-

сировать версию, определить ключевые доказательства, обозначить приоритеты. Параллельно шла тихая, кропотливая работа: анализ экспертиз, проверка процедурных мелочей, работа с альтернативными специалистами. Когда версия обвинения стала жёсткой и негибкой, мы нанесли точечный удар – не по всей конструкции сразу, а по одному критически важному элементу. Этого оказалось достаточно, чтобы вся система дала сбой. Формализовать здесь можно одно: стратегия всегда должна быть многоходовой.

Молодым адвокатам я постоянно повторяю: не спешите выстрелить первым аргументом. Иногда правильный момент важнее самого аргумента.

– Современная уголовная защита всё чаще требует междисциплинарных навыков. Какие новые инструменты вы внедряете в свою практику?

– Сегодня невозможно эффективно работать в уголовных делах, опираясь только на юридическое образование. В своей практике я активно использую независимые криминалистические и судебно-медицинские экспертизы, знания и консультации IT-специалистов, аналитиков, которые помогают работать с массивами данных, цифровыми следами, переписками, логами.

Особенно ценным оказалось сотрудничество с экспертами, которые умеют не просто давать заключение, а объяснять сложные вещи простым и понятным языком для суда. Это серьёзно повышает убедительность позиции защиты. В ряде дел именно качественная альтернативная экспертиза становилась поворотным моментом.

– Вы руководите практикой и формируете команду. Как вы отбираете и готовите молодых адвокатов для работы в сложных



уголовных делах? Какие качества для вас важнее всего?

– Юридическая подготовка – это база, без неё разговор невозможен. Но решающими я считаю стратегическое мышление и внутреннюю устойчивость.

Уголовная защита – это всегда давление: эмоциональное, временное, иногда репутационное. Не каждый готов работать в таких условиях. Я смотрю на то, как человек думает, как он задаёт вопросы, умеет ли сомневаться в очевидном. Борцовский характер важен, но без холодного расчёта он может навредить.

Мы много работаем внутри команды: разбираем дела, моделируем ситуации, учимся видеть процесс целиком, а не фрагментами. Моя задача как руководителя – не просто передать знания, а сформировать способ мышления.

– Премии и профессиональные признания часто открывают новые возможности. Как они повлияли на вашу профессиональную траекторию и практику?

– Я всегда относился к наградам спокойно. Для меня куда важнее результат конкретного дела и доверие доверителя. Хотя нельзя отрицать, что профессиональное признание расширяет горизонт: появляются более сложные проекты, клиенты с нестандартными задачами, приглашения к экспертному диалогу. Практическая польза здесь в одном – растёт уровень запросов, а вместе с ним и ответственность.

Доверители, приходящие ко мне сегодня, ждут не просто защиты, а стратегического решения своей ситуации. И это, пожалуй, главный эффект любой профессиональной репутации: она повышает планку, ниже которой ты уже не имеешь права работать.

Беседовала Алина Волкова

ПРОМЫШЛЕННОСТЬ ПОД ДАВЛЕНИЕМ: как сохранить устойчивость на меняющемся рынке

Для отечественной промышленности 2025 год стал периодом жёсткой проверки управленческих решений. Рост ключевой ставки, давление на маржинальность, изменение структуры заказов и общее сжатие рынка потребовали от предприятий не успокаивать себя победными реляциями о будущем развитии, а перейти к максимальному контролю процессов производства и способности быстро перестраиваться.



О том, какие выводы пришлось сделать и почему кооперация становится ключевым фактором устойчивости, мы поговорили с генеральным директором рыбинского «ЯрМашХолдинга» Алексеем Тихомировым.

– Алексей, каким 2025 год стал для вашей компании?

– Год был непростым. Мы входили в него с планами роста, но рынок достаточно быстро скорректировал наши ожидания. Заказы стали менее предсказуемыми, загрузка менялась волнообразно.

В этих условиях нашей ключевой задачей было сохранить управляемость производства, команду и финансовую устойчивость. Мы вышли на уровень прошлого года, и сегодня это не показатель стагнации, а сигнал об устойчивости бизнес-модели.

– Что оказалось самым сложным?

– Динамика изменений. Иногда всё развивалось слишком быстро, как, впрочем, и сейчас. Ситуация могла меняться не раз в квартал, а буквально в течение месяца. Приходилось регулярно пересматривать приоритеты, перераспределять ресурсы, усиливать контроль, запускать новые изделия и направления.

Этот год наглядно показал: гибкость – это не абстрактное понятие, а базовый навык современного производственного бизнеса, критически необходимый не просто для развития, но и для выживания.

– Какие управленческие выводы стали для вас ключевыми?

– Опыт прошлого года показал, что все решения в бизнесе и на производстве должны приниматься исключительно на основе данных. Управление «по ощущениям» или по опыту прошлых лет в се-

годняшней нестабильной среде будет стоить слишком дорого, в том смысле, что жизнестойкости вашего предприятия на это может не хватить.

Цифровой управленческий учёт позволяет видеть реальную картину ежедневно и реагировать на изменения без задержек. Второй вывод – ценность команды. Нам удалось сохранить основной костяк сотрудников, а это значит, что люди доверяют компании и понимают логику принимаемых нами решений.

Третий – осторожность в работе «на склад». Такой подход может быть полезен, но только при точном расчёте и строгом контроле. Нам пришлось немного обжечься при использовании такого подхода, мы сделали выводы и дали самим себе всё тот же совет: максимально строгий в плане своей точности управленческий учёт.

– Как вы оцениваете позиции «ЯрМашХолдинга» сегодня?

– Мы вполне устойчивы, потому что управляем процессами. Контрактное производство сегодня – это не просто изготовление деталей, а скорость реакции, предсказуемость сроков и ответственность.

Мы полностью оцифровали техпроцессы, сократили время расчёта заявок и научились запускать новые изделия в производство в кратчайшие сроки. Для заказчика это выгодно – надёжный партнёр и подрядчик, способный работать в вашем темпе, может усилить любое предприятие.

– В этом году вы активно развивали тему кооперации. Почему?

– Потому что рынок изменился структурно. Заказчику всё чаще требуется не отдельная операция, а комплексное решение. Самостоятельно закрыть весь спектр процессов сегодня практически невозмож-

но, а кооперация предприятий позволяет распределять задачи между профильными производствами, удерживать сроки, качество и стоимость.

Кроме того, для самих предприятий кооперация в текущих условиях становится не просто конкурентным преимуществом, но и необходимым условием выживания и развития. Продолжать развивать свой бизнес в прежнем темпе в одиночку крайне сложно. Перед российскими производителями сегодня стоит не вопрос «Присоединиться или нет?», руководители предприятий скорее должны ответить на вопрос «К кому мы присоединимся?».

– Какую роль вы видите за собой в этих процессах?

– Мы готовы выступать как технологический партнёр, исполнитель или генподрядчик. В 2025 году я возглавил торговый промышленный кластер в Международном союзе строителей и предпринимателей, активно общаемся с производителями из разных регионов, выстраиваем горизонтальные связи. Видно, что отрасль созрела к объединению. Сегодня выигрывает тот, кто не замыкается в рамках своего цеха, а видит рынок шире и умеет работать в системе.

– Каким напутствием хотели бы поделиться с нашими читателями?

– Самая большая ошибка – ждать, что рынок вернётся в прежнее состояние. Этого не будет – он уже другой. И устойчивость сегодня определяется не масштабом, а управляемостью, прозрачностью процессов и готовностью к кооперации. И у себя на производстве, и в десятках других предприятий по стране я вижу, как именно эти факторы становятся фундаментом для дальнейшего развития промышленности.

«МВК»: интерьеры с глубоким смыслом и тёплыми эмоциями

Ольга Семянникова – дизайнер интерьеров с 25-летним стажем работы, работает удалённо по всей России, а также осуществляет выезды по Санкт-Петербургу и Москве. Компания «МВК» («Максимум Вариантов Комфорта»), основанная ею, специализируется на разработке индивидуальных проектов по дизайну интерьеров. Работа специалистов включает полный спектр услуг: от ремонта и перепланировки до подбора и изготовления мебели на заказ. Главная цель Ольги Семянниковой – создать и воплотить в жизнь проект, который будет не только соответствовать творческим и финансовым пожеланиям заказчика, но и станет гармоничным пространством, отражающим индивидуальность клиента.

– Ольга, у вас колоссальный опыт и стаж, но свою компанию вы открыли не так давно. Что стало побудительной причиной к этому?

– Несмотря на внушительное количество интересных и масштабных проектов, реализованных мною в крупных компаниях, в какой-то момент я поняла, что такая работа ограничивает творчество. Есть производственные рамки, внутри которых надо предлагать определённые решения, материалы, отказываясь от других, что затрудняет реализацию более смелых идей.

Поэтому я решила: раз уж я всё равно контролирую каждый этап работы и полностью отвечаю за проектирование, лучше, комфортнее и результативнее делать это на собственных условиях. Теперь я занимаюсь эскизным проектированием домов, ориентированным на тех, кто ценит высокий стандарт жизни, комфорт и индивидуальность. Я создаю уникальные проекты интерьеров, не стремясь следовать за массовыми решениями.

Я знаю, как использовать различные материалы: от стекла до древесных плит, от ДСП до шпона, от пластмассы до металла. Занимаюсь производством мебели, она вся создаётся по индивидуальным размерам заказчика, что позволяет мне учитывать все его предпочтения. Постоянно обновляю свои знания о новинках в области материалов, посещаю выставки и презентации, поэтому всегда в курсе самых современных решений и технологий. Кроме того, моё высшее образование – «Экономика и управление производством» – даёт огромное преимущество для чёткого понимания процессов в компании.

– Придерживаетесь ли вы каких-то жёстких правил при разработке проекта?

– Каждый человек уникален. Я стремлюсь учесть все детали, чтобы интерьер был именно под тех конкретных людей, которые ко мне пришли, чтобы они чувствовали себя в нём уютно и удобно. Красивый и удобный интерьер – это не обязательно дорого. Я работаю в трёх ценовых диапазонах. На любой согласованный эскизный проект предлагаю на выбор разные ценовые ниши решения – от экономного до премиального. Один и тот же по цвету пол в проекте может быть сделан из ламината, инженерной доски и паркета. Вид один, но разные технические характеристики и тактильные качества, и цена, соответственно, разная. Но эконом – это не про плохое качество. В моём понимании эконом-сегмент – это самое дешёвое из хорошего. И даже при ограниченном бюджете я рекомендую выбирать самое дешёвое из качественного, чтобы избежать будущих расходов и проблем.

– Кто к вам обращается чаще всего?

– В последнее время мы больше работаем с клиентурой «средний плюс». Сейчас всё больше заказчиков приходит с намерением переделать дома, которые были приобретены в начале 2000-х годов. В большинстве своём они были куплены, а не построены, и спустя какое-то время люди начинают осознавать, что дом требует доработки, чтобы соответствовать их представлениям о комфорте.

– Расскажите подробнее про изготовление мебели. Далеко не каждый дизайнер способен на такое. Многие просто ищут подходящие решения.

– Ну, во-первых, у меня есть такой опыт. На одной из предыдущих работ в крупном холдинге я разрабатывала линейку офисной мебели для серийного производства.



Во-вторых, когда ты делаешь мебель сам, ты точно знаешь, как и что нужно спроектировать, изготовить и собрать. Ведь каждая, к примеру, кухня, которую я сделала, уникальна – нет ни одной одинаковой. Когда мы проектируем кухню, мы тщательно прорабатываем каждый элемент: подписываем, где и что будет находиться, проверяем, все ли элементы соответствуют плану. Если что-то не вписывается, находим решение, чтобы всё разместить с максимальным удобством. Каждой вещи отведено своё место, в отличие от стандартной мебели в магазинах. То же самое и для гостиной, спальни и т.д.

– Это, наверное, сложно. Требуется много технических навыков.

– Все технические аспекты мне понятны благодаря тому, что мой отец был главным инженером завода и с детства прививал мне навыки решения сложных задач. Даже если кто-то говорит, что это невозможно, я уверенно объясняю, как это можно реализовать. Единственное препятствие для меня – это законы физики, обходить их я пока ещё не научилась (*смеётся*).

Кроме того, я обучаюсь на курсе «Современное искусство и арт-бизнес» и стажируюсь у итальянского архитектора Амедео Скварцони в «Новой школе дизайна и искусства». Все эти знания дают мне чёткое представление о том, как создать крутой интерьер с разумными тратами в бюджете.

К тому же у меня множество связей на уровне директоров компаний-поставщиков и производителей, что помогает мне оперативно и оптимально решать задачи моих заказчиков.

Главное – эффективная коммуникация с клиентом и чёткое понимание, что именно он хочет получить в итоге.

Беседовал Вячеслав Колесников

Ассистент как стратегия: КАК АКАДЕМИЯ КРИСТИНЫ ЧЕТЫРИНОЙ СОЗДАЛА НОВЫЙ СТАНДАРТ ПРОФЕССИИ

Почему предприниматели годами не могут найти сильного ассистента, а выпускники онлайн-курсов часто не готовы к реальной работе?

Кристина Четырина, основатель Академии бизнес-ассистентов, столкнулась с этой проблемой лично. Но, вместо того чтобы просто обучить подходящего ей кандидата, она провела глубокое исследование рынка и обнаружила парадокс: бизнесу нужны не исполнители, а стратегические партнёры – и откликнулась на это требование рынка.

– Кристина, ваша карьера строилась и в госслужбе, и в бизнесе. Как этот опыт привёл вас к созданию академии?

– Мой опыт в государственном секторе научил меня системности и стратегическому мышлению. Бизнес дал скорость и ориентацию на результат. Переходя между этими сферами, я искала целостную модель. Этот поиск и привёл меня к созданию собственного дела в образовании, где системность встречается с эффективностью. Однако отправной точкой для академии стала не теория, а очень конкретная практическая задача.

– Идея академии родилась из вашей личной проблемы поиска ассистента. Как вы превратили её в системное бизнес-решение?

– Вернувшись из госслужбы в предпринимательство, я столкнулась с тем, что найти профессионального бизнес-ассистента практически невозможно. Оказалось, это не моя частная история, а системный разрыв на рынке: спрос огромен, а качественных специалистов почти нет. Мы пошли путём исследования, а не интуиции. Проанализировали тысячи вакансий, провели интервью с предпринимателями и действующими ассистентами. Ключевой инсайт был в том, что бизнесу нужен не просто помощник для рутины. Предприниматели ищут стратегического партнёра, правую руку, способную выстраивать процессы, брать ответственность и думать вместе с руководителем. Фактически это кандидат в будущее операционные директора. Именно этот запрос рынка и лёг в основу нашей философии и программы. Мы сфокусировались на развитии управленческого мышления: наш ассистент должен уметь не только организовать встречу, но и понять её цель, подготовить аналитическую справку, предложить решения. Мы учим видеть бизнес изнутри кабинета руководителя.

– В чём принципиальное отличие вашего подхода от других школ на рынке EdTech?

– В том, что мы не просто даём сумму знаний, мы учим работать и отвечать за результат. Мы считаем профессию бизнес-ассистента сложной и ответственной и не продаём иллюзию лёгкого заработка. А также обозначаем, что главное – не диплом. Мы даём реальную профессию через максимальную практику. Вся наша программа построена на реальных задачах и кейсах. Например, мы полностью моделируем подготовку командировки руководителя на крупный форум: от логистики до мелочей, влияющих на эффективность. После каждого урока студенты получают готовые шаблоны и инструменты, с которыми они выходят в профессию. Не случайно нередко выпускники говорят: «Я вышел на работу, и руководитель ставит передо мной те же задачи, что были на обучении». Мы не просто даём знания, мы выстраиваем нейронные связи для принятия решений. Каждый модуль заканчивается не тестом, а разбором рабочей ситуации с экспертом, где нужно защитить своё решение.

– Как вы измеряете реальный успех своих выпускников?

– Мы измеряем успех не количеством дипломов, а конкретными метриками, которые важны бизнесу:

• **Трудоустройство и рост.** Более 80% выпускников трудоустраиваются или получают повышение в первые 1–3 месяца после обучения.

• **Скорость адаптации.** Наши ассистенты входят в рабочий процесс за 2–3 недели, тогда как рыночная норма – 2–3 месяца.

• **Обратная связь от бизнеса.** Мы гордимся 100-процентной положительной обратной связью от предпринимателей. Их главный отзыв: «С вашим ассистентом можно говорить на одном языке».



Мы принципиально не продаём иллюзию лёгкой профессии. Мы честно говорим: работа ассистента сложная – она требует независимого мышления и ответственности. Но мы же и даём действующие инструменты, освоив которые, выпускник с первых дней говорит с руководителем на одном языке – на языке бизнес-логики и результата.

• **Карьерный рост.** Есть яркие кейсы, когда наши выпускники переходили с позиции ассистента на роль операционного директора за считанные недели. Один из рекордов – 19 дней. Это для нас лучший показатель: мы готовим не исполнителей, а будущих управленцев. Для нас успех – это когда предприниматель рекомендует нашего выпускника коллегам как готового специалиста, а не как ученика, которому нужно всё объяснять.

Я строю не обучение ради обучения: я строю систему, которая помогает людям оставаться востребованными в мире, а он меняется намного быстрее учебных программ.

Елена ЧЕЛОКИДИ:

«КОМПАНИИ, КОТОРЫЕ ОСОЗНАННО ИНВЕСТИРУЮТ В РАЗВИТИЕ НАСТАВНИКОВ, ФОРМИРУЮТ УСТОЙЧИВУЮ ЖИВУЮ ЭКОСИСТЕМУ ВНУТРЕННЕГО РОСТА»

Елена Челокиди – основатель Центра развития команд, лидеров и наставников – о том, как построить настоящую, а не формальную систему наставничества и почему оно становится ключевым инструментом для развития бизнеса.



О РОЛИ НАСТАВНИЧЕСТВА

По итогам 2025 года мы отчётливо видим две устойчивые тенденции: сокращение персонала и одновременное снижение бюджетов. Отсюда – принцип «делать больше меньшими ресурсами» и смещение обучения во внутренний контур компаний. Этот вектор с высокой вероятностью сохранится и в первой половине 2026 года.

В таких условиях приоритетом становится максимально прикладное обучение сотрудников с минимальным отрывом от рабочих задач: то, что даёт быстрый результат здесь и сейчас, одновременно развивая профессиональные и личностные компетенции сотрудников.

Именно в этой логике заметно усиливается роль наставничества.

После утверждения Концепции развития наставничества до 2030 года и принятия ряда других нормативно-правовых актов оно официально закреплено как важный инструмент развития адаптантов и лидеров и поддерживается на системном уровне (в том числе через дополнительные выплаты).

При этом его потенциал по-прежнему используется не в полной мере. А ведь наставничество может закрывать сразу несколько задач бизнеса: эффективную адаптацию, точечное микрообучение с контролем практического применения и качества, развитие лидерских компетенций, формирование резерва, повышение лояльности и удержание сотрудников.

Ключевое условие эффективности – наставников необходимо готовить системно. Обучать специалистов твёрдым и мягким навыкам, тренерским подходам, культурному и социально-эмоциональному интеллекту! Только в этом случае наставничество действительно начинает работать в компаниях как канал развития, а не как формальная функция.

НАСТАВНИЧЕСТВО ДЛЯ БИЗНЕСА НА ПРАКТИКЕ

В Центре мы помогаем методологам и HR разработать и внедрить максимально эффективные программы обучения персонала своими силами в соответствии с этими основополагающими тенденциями 2026 года.

Какие задачи бизнес может решить с помощью наставничества?

- Развитие лидерских и управленческих качеств.
- Профессиональное развитие – адаптация к новой роли или функции.
- Развитие профессионального мастерства.
- Сохранение и передача знаний.
- Повышение лояльности и удержание.
- Рост вовлеченности и инициативности.
- Кросс-функциональные коммуникации.
- Развитие кадрового резерва.

Для этого в подготовку наставников важно включить следующие блоки:

- эмоциональный интеллект;
- социальный интеллект;
- культурный интеллект;
- основы психологии;

- педагогику взрослых;
- современные технологии;
- развитие мягких навыков – возражение, слушание, вопросы, советы и др.;
- тренерские навыки.

Компании, которые осознанно инвестируют в развитие наставников и систематизируют качество их обучения, получают не просто эффективные программы адаптации, они формируют устойчивую живую экосистему внутреннего роста. Вклад в наставничество – это вклад в человеческий капитал на всех уровнях организации.

Во-первых, **наставники становятся лояльными, вовлечёнными и ценностными сотрудниками**. Такие наставники не только передают знания, но и становятся амбассадорами корпоративной культуры, мотивируют других и удерживают таланты.

Во-вторых, **адаптанты, кадровый резерв и сотрудники с высоким потенциалом получают практико-ориентированное, персонализированное обучение**. В отличие от стандартных тренингов, где теория оторвана от реальности, наставничество позволяет новичкам учиться «в бою» – с поддержкой, обратной связью и контекстом. Это снижает время выхода на полную продуктивность, уменьшает текучесть в первые 6 месяцев и формирует у сотрудников ощущение, что их видят, развивают и верят в них.

И, пожалуй, самый впечатляющий результат – **практически 100-процентное применение полученных знаний на практике**. Когда обучение происходит через личное взаимодействие с наставником, в реальных рабочих сценариях, знания не просто запоминаются, они встраиваются в поведение. Сотрудник не знает, как делать, – он делает и делает правильно, потому что увидел, как это делает тот, кто уже знает.

Таким образом, инвестиции в наставничество – это не затраты, а стратегический выбор: компания формирует не просто обученных сотрудников, а **устойчивую, саморазвивающуюся организационную среду**.

Мы рады поддерживать компании методологически и практически в обучении наставников так, чтобы они становились значимой поддержкой для отделов развития и обучения персонала!

Дизайнер интерьера Юлия Сорокина: «СОЗДАЮ ПРОСТРАНСТВА, В КОТОРЫХ ХОЧЕТСЯ ЖИТЬ»

Более 10 лет Юлия Сорокина создаёт интерьеры, отмеченные наградами престижных конкурсов. Её авторский почерк – это баланс между архитектурной дисциплиной и дизайнерской чувственностью, проявляющийся в проектах интерьеров в современном и неоклассическом стиле.



О ГЛАВНОМ ПРИНЦИПЕ

Мой принцип – создавать пространства, которые не устаревают, потому что они говорят не о моде, а о чувстве. На практике я отличаю тренды от вневременного по «вкусу времени». Если элемент слишком громкий, слишком «сейчас», он скоро выйдет из моды. Если вызывает ощущение знакомства, как из детства или из старого фильма, – это знак. Такие вещи не кричат – они шепчут.

Вневременной материал для меня – дерево. Не любое, а тёплое, с историей в текстуре. Оно дышит и меняется с возрастом, и это его достоинство. Как и натуральные ткани, которые всегда остаются собой.

ОБ «ОПТИКЕ АРХИТЕКТОРА»

Архитектурное образование даёт понимание: интерьер – это каркас жизни, а не набор стилей. Я проектирую пространство, в котором человек будет жить: просыпаться, встречать гостей, молчать у окна. Важно не то, как выглядит стена, а как она держит свет. Я смотрю на дом как на систему: как движется воздух, как путешествует по комнате тень. Когда речь о доме, а не о сцене, я думаю о том, что будет чувствоваться. Красиво – временно. Жить комфортно – навсегда.

О КЛИЕНТАХ, КОТОРЫЕ МОГУТ ПОЗВОЛИТЬ СЕБЕ ВСЁ

Они не хотят ничего доказывать. Их не впечатляет роскошь ради показа. Они ищут единственность и аутентичность. Интерьер, в котором нет дизайнерского штампа, – только их вкус, ритм, память. Им нужно, чтобы дом знал их, как старый друг. Чтобы диван был удобен для чтения с чашкой чая в 11 вечера. Их главный запрос – не дороговизна, а подлинность. Самое роскошное, что можно создать, – интерьер, в котором хозяева забывают, что он есть. Потому что он – их.

О ВИЗУАЛИЗАЦИИ И ВОПЛОЩЕНИИ

Визуализация для меня – первый разговор с клиентом об ощущении. Чтобы он не просто услышал, а увидел ту тишину или свет, которые я задумала. Наши визуализаторы – поэты света и текстуры, они воссоздают атмосферу с живыми нюансами. А с проверенными мастерами мы работаем как соавторы. Мы не ищем компромисс, мы ищем лучшее решение. Настоящий мастер говорит: «Давай подумаем, как сделать это ещё красивее».

ОБ УВАЖЕНИИ К КОНТЕКСТУ

Москва и область – разные «дыхания». В сталинке воздух наполён историей, в таунхаусе он лёгкий. Я не навязываю интерьер, я слушаю здание. В сталинке обнажаю лепнину, в таунхаусе играю с прозрачностью. Баланс – в уважении. Чтобы интерьер не кричал «Я здесь!», а шептал: «Я тоже принадлежу этому месту».

СОВЕТ СЕБЕ В НАЧАЛЕ ПУТИ

Слушай себя. Даже когда все говорят, что это слишком тихо, что не модно. Ты создаёшь пространства, где люди возвращаются к себе. Это не купить по каталогу. Не ищи одобрения – ищи искренность. Тот, кто ищет именно это, найдёт тебя.



Предсказуемость в эпоху турбулентности: УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ФИЛОСОФИЯ SWILAR



В условиях геополитической нестабильности и ускоряющихся регуляторных изменений консалтинг перестаёт быть набором разрозненных услуг и превращается в стратегическое партнёрство. Генеральный директор компании Swilar Дарья Погодина рассказывает о трансформации роли консультанта, различиях ожиданий клиентов в разных странах, принципах управленческой синергии и будущем малого и среднего бизнеса.

– Дарья, как трансформируется роль консалтинговой компании в условиях геополитической турбулентности – от технических задач к стратегическому партнёрству?

– Турбулентность фактически стёрла грань между тактикой и стратегией. Консультант перестал быть поставщиком отчётов и готовых решений – сегодня он

становится частью «нервной системы» клиента, его внешним сенсором и аналитическим центром. Уже много лет мы сознательно выстраиваем модель работы Swilar вокруг долгосрочного сопровождения и партнёрства. Наша команда интегрируется в процессы клиента не только для проведения финансового анализа или решения юридических вопросов, но и для моделирования сценариев «что, если». Благодаря тесному взаимодействию бухгалтерской, налоговой, юридической и финансовой практик мы говорим с собственниками и топ-менеджментом на языке управленческих решений и всегда смотрим на шаг вперёд.

– Как вы лично балансируете юридическую точность и деликатность международных контактов, особенно в эпоху санкций и правовых ограничений?

– Юридическая и финансовая точность – наш безусловный фундамент. Но поверх него всегда выстраивается деликатность: понимание цели клиента, его контекста, культурных особенностей и бизнес-традиций. Последние годы усложняются тем, что правовое и налоговое поле меняется практически ежемесячно, зачастую кардинально.

Самое сложное – необходимость работы в режиме постоянного реагирования и оперативная перестройка уже сложившихся планов. Этот опыт ещё раз подтвердил: нерешаемых задач, как правило, не бывает. Однако для этого всем участникам процесса необходима готовность к адаптивности и компромиссам. В такой ситуации наша роль – быть не только источником экспертизы, но и точкой опоры, формируя пусть и изменчивую, но понятную дорожную карту.

– Вы работаете с клиентами из разных стран. Что они ценят в сервисе Swilar?

– При всём различии культур базовая ценность одна – предсказуемость и компетентность, но проявляется она по-разному.

Для европейских стран важны чёткие планы, правовая определённость и проработка сценариев. Например, в одном из проектов мы практиковали еженедельные обсуждения с постоянным мониторингом матрицы процесса и обновлением статуса в режиме реального времени – для клиента это было принципиально.

Азиатские компании делают акцент на скорости и гибкости, способности дать практичный ответ «здесь и сейчас» без потери качества. Для таких компаний, как правило, также очень важна скорость реакции, потому что они живут в очень динамичном, живом ритме бизнеса.

Российские клиенты ценят оперативность, глубокое понимание запроса и практическую детализацию решений.

Эти приоритеты мы выявляем через практику «включённого слушания» уже на старте сотрудничества, поскольку эффективность измеряется не только цифрами, но и глубиной погружения в задачи клиента.

– Дарья, что вас вдохновляет вне рамок профессиональной деятельности? Что формирует ваше мировоззрение и стиль управления?

– Для меня лидерство в консалтинге – это искусство создания синергии. Устойчивые решения рождаются не внутри одной специализации, а в диалоге разных экспертных взглядов. Поэтому в Swilar мы выстроили системное взаимодействие между налоговым, бухгалтерским, юридическим и финансовым направлениями. Каждый отдел обладает своим уникальным фокусом: юристы видят риски, бухгалтеры – цифровую историю, финансовые контроллеры – будущие потоки, а налоговые консультанты – регуляторные рамки. Моя задача как руководителя – выстроить процесс, при котором эти точки зрения синтезируются уже на ранней стадии проекта. Регулярные стратегические сессии по сложным кейсам позволяют превращать разрозненные рекомендации в целостную и жизнеспособную стратегию.

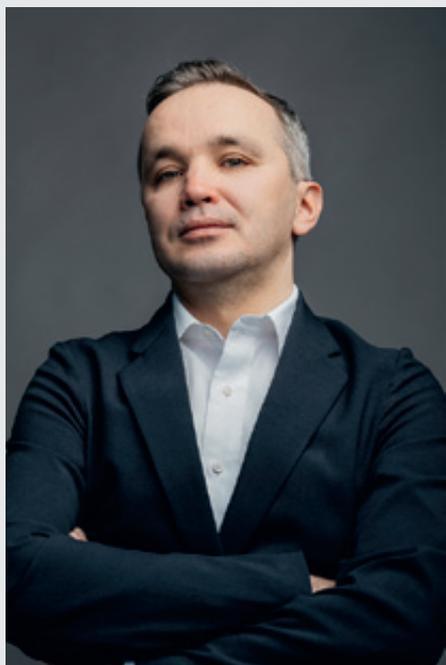
Эта философия пронизывает и мою личную рутину. Вдохновение я черпаю в самом процессе синтеза, когда разнообразие экспертных мнений трансформируется в единый, стратегически выверенный и всесторонне просчитанный план для клиента. Это и является основой доверия – способность показать клиенту полную картину, где учтены все взаимосвязи.

– Учитывая вашу компетенцию в области сопровождения МСП, как вы прогнозируете будущее этой сферы бизнеса?

– Налоговые изменения 2025–2026 годов кардинально меняют правила игры. Эпоха налогового планирования «в тени» уходит, её сменяет сквозная прозрачность и цифровизация данных. Ответственность бизнеса за каждую цифру в отчётности возрастает кратно. Для МСП это серьёзный вызов: скорость регуляторных изменений зачастую превышает их внутренние ресурсы. Поэтому мы видим устойчивый тренд – рост спроса на долгосрочное партнёрство с внешними экспертами и консалтингом. Бизнесу важно не расплываться и сохранять фокус на росте, а наша задача – переводить регуляторные вызовы на язык понятных управленческих решений.

Беседовала Алина Волкова

ROBBOX – О ТОМ, КАК СТРОЯТ ПЛАТФОРМЫ, КОМАНДЫ И ИНДУСТРИЮ



В разговорах о технологиях легко уйти в «железо», интерфейсы и модные термины. Но компании уровня платформы собираются иначе: из практики, дисциплины и привычки принимать решения на длинной дистанции, – даже если сегодня это «в минус». С Леонидом Пояндаевым, генеральным директором Акционерного общества «РОББОКС», входящего в ГК «Бережливый склад», мы поговорили о том, с чего начался его путь, почему он выбрал вендор-независимый подход и что считает главным в развитии индустрии.

– Леонид, что стало «первым винтом», закрутившим вашу жизненную траекторию в мир технологий?

– Я никогда не стремился просто создать компанию. Моим драйвером всегда была привычка деконструировать сложное: искать вход, выход, узкие места и точки контроля в любой системе.

Образование и опыт – база, но решающей стала практика: когда ты отвечаешь не «за красиво», а за то, чтобы процесс не останавливался. На складе «почти работает» не бывает. Либо стабильно, либо нет – и это быстро отучает от теории.

– Когда вы приняли решение строить собственную платформу?

– Это не был один драматичный момент. Скорее повторяющиеся ситуации, когда рынок предлагает компромисс, а ты видишь, что он ломает качество.

Скажу прямо: когда ты отвечаешь за эффективность, сроки, данные, поддержку, – ты не можешь жить в чужих ограничениях. На одном из ранних проектов мы упёрлись в «невозможность» со стороны готового решения. Формально всё работало, но как только на объекте менялись реальные условия, начинались ручные обходы и потери. Тогда и пришло понимание, что нужна именно архитектура, которой ты управляешь сам, – интеграции, логика, развитие, обратная связь от эксплуатации, а не от красивых слайдов.

– Что стало основой корпоративной культуры вашей группы компаний?

– Я часто повторяю команде: «Мы продаём не продукт – мы берём ответственность за результат». Это меняет всё: как проектируем, как тестируем, как принимаем решения, как реагируем на сбои.

Второй принцип – интеллектуальная честность. В технологиях нельзя долго «держат фасад»: нагрузка и реальная эксплуатация проявляют всё. Поэтому у нас нормально спорить по делу, признавать ошибку и быстро исправлять её. Важно не найти виноватых, а устранить причину сбоя и не допустить такой ситуации в будущем.

– Был период, когда хотелось всё бросить?

– Самый тяжёлый этап – когда компания уже нужна рынку, но ещё не стала автономно работающим механизмом. Запросов много, задач много, а процессы только выстраиваются.

Хотелось ли бросить? Скорее нет. Было другое: понимание, что пора резать лишнее, упрощать и наводить порядок в приоритетах. Предпринимательская зрелость – это когда ты умеешь сказать «нет» даже интересным задачам, если они размывают фокус и качество.

– Как вы собирали первых ключевых людей вашей команды?

– Я смотрел на три вещи: инженерная зрелость, ответственность и системное мышление. Вендор-независимость – это

не про поставить софт. Это про собрать решение, которое живёт в реальной среде, – оно объединяет данные, протоколы, ограничения оборудования, человеческий фактор и нестандартные ситуации.

Есть люди, которые делают, чтобы работало, а есть те, кто делает, чтобы работало всегда, – с запасом прочности, с нормальной диагностикой, с понятной поддержкой. Вот вторые и строят платформы.

– В современном деловом мире ресурс – самый ценный актив. Как вы его сохраняете, управляя несколькими проектами?

– Я давно перестал искать универсальный рецепт равновесия – его не существует. Но существует система управления своей энергией. Для меня это базовая гигиена: режим, физическая нагрузка и информационная тишина. Лучший инструмент здесь – простые вещи, например пробежка по парку. Когда бежишь в тишине, наедине с природой, голова остывает, и снова начинаешь думать стратегически, а не жить в режиме реакции.

– Помимо технологических санкций и ограничений, с какими неочевидными рисками сталкивается бизнес при выходе на рынки ЕАЭС и Восточной Азии?

– Ключевые сложности лежат в плоскости регуляторики, стандартов и деловой культуры. Часто бывает, что технологическое решение уже готово к запуску, но процесс тормозится из-за различий в подходах к переговорам. Мы системно подходим к этим вызовам через пилотные проекты и измеримый эффект: доказуемость, стабильность, партнёрство, уважение к контексту. Важный момент: адаптация не должна ломать основу. Если архитектура хрупкая, на новых рынках она рассыплется первой.

– Что сегодня служит главным драйвером ускорения в отрасли?

– Поддержка со стороны бизнеса или государства ценна лишь в том случае, когда она снижает цену ошибки и ускоряет проведение экспериментов.

Но ключевой фактор – спрос на качество: данные, метрики, SLA, интеграции, ответственность.

Когда рынок начинает покупать инженерную зрелость как стандарт, появляется масштаб, появляются команды, появляется индустрия. И тогда уже не нужно никого убеждать, почему так правильно, – это становится нормой.

– Каким итогом вы хотели бы гордиться?

– Каждый день мы работаем над тем, чтобы автоматизация перестала быть набором «островков» и стала управляемой системой: единая логика, прозрачные данные, предсказуемость и масштабируемость.

Если через 5 лет станет очевидно, что по-старому уже неэффективно, значит, мы всё сделали правильно.

Беседовала Анна Добрынина

АНАСТАСИЯ РОМАНОВСКАЯ:

«ГЛАВНОЕ КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО “ЛИСТЕРРЫ” – ЭТО ЛЮДИ»

Компания «Листерра» уже более 30 лет работает на рынке средств защиты растений и агрохимикатов. Аграрии ценят её продукцию, так как она позволяет добиваться высоких результатов. Бренд «Листерра» давно стал синонимом надёжности и качества в аграрном секторе. О том, что способствует успеху и признанию, – говорим с членом совета директоров и вдохновительницей бренда, руководителем отдела маркетинга и экспорта Анастасией Романовской.

– Анастасия, по результатам исследования «Топ-1000 российских менеджеров» вы вошли в число лучших управленцев года. Какими качествами, на ваш взгляд, должен обладать современный руководитель?

– Начну с того, что руководители бывают двух типов: лидеры и начальники. На мой взгляд, только лидер может вести команду за собой и быть эффективным управленцем. В настоящее время недостаточно уметь брать на себя ответственность, надо уметь делать это во времена неопределённости, а также быть очень гибким.

Однако самым важным вокруг лидера являются люди. Как говорила известная общественная деятельница Элеонора Рузвельт: «Чтобы управлять собой, используйте голову. Для управления другими используйте сердце». Именно поэтому лидеру ещё надо уметь чувствовать и развивать эмоциональный интеллект. Можно слепо следовать трендам и заменять многие процессы на автоматические. Но мне кажется, что именно сейчас складывается ситуация, когда человеку нужен человек, и эта тенденция будет нарастать. Важно сохранить человеческое в текущие времена неопределённости и тотальной автоматизации.

– Как компании уже долгие годы удаётся расти темпами, которые опережают рост рынка?

– «Листерра» не подражает другим игрокам рынка, а также не следует слепо трендам. Мы изобретаем свой путь, по которому порой сложно идти, но именно это и приводит к успеху. Как говорил Генри Форд: «Если тебе тяжело, значит, ты поднимаешься в гору. Если тебе легко, значит, ты летишь в пропасть». Не буду скрывать, что постоянно расти трудно, – это набор специалистов в условиях дефицита рабочей силы в аграрной отрасли, быстрое освоение и внедрение новых продуктов на ры-

нок, нестандартные решения с огромным риском и ответственностью. Но, с другой стороны, это безумно интересно, потому что можно стать новатором и лидером новой эпохи.

Сейчас мы сосредоточились на обучении наших сотрудников, чтобы развивать их в соответствии с вызовами времени. Я не верю, что искусственный интеллект сможет заменить людей, но если его правильно использовать, можно увеличить эффективность и быстроту выполнения задач в несколько раз.

– Традиционно «Листерра» выпускает до пяти новых СЗР в год, но теперь анонсирует сразу девять новинок. Что позволило перейти на такой интенсивный режим инноваций?

– Во-первых, мы вышли на рынок со стратегией интегрированного ухода за культурами, а это подразумевает развитие всех видов и типов продуктов – мы развиваем и химические, и биологические средства защиты растений, а также микроудобрения. Отмечу, что «Листерра» исторически является производителем химических средств защиты растений, поэтому идея развития биологических препаратов звучит как антагонизм нашему бизнесу. Но в этом и состоит вызов: мы проводим серьёзные исследования, которые позволяют разработать такие биологические препараты, которые будут работать совместно с химическими продуктами и обеспечивать синергетический эффект. На данный момент наш портфель состоит из химических и биологических средств защиты растений, которые дополняют друг друга.

А внутри этих видов мы создаём типы продуктов, которые помогают сельскому хозяйственным культурам на всех периодах вегетации: и обработка семян, и борьба с сорняками, и профилактика болезней, и уничтожение вредителей, а также рост,



укрепление иммунитета и развитие растений.

Во-вторых, в прошедшем 2025 году мы модернизировали наш завод. Невозможно расти только экстенсивно, поэтому мы выпускаем новинки, которые позволяют нам обеспечить интенсивный рост за счёт совершенно новых технологий.

– Если бы вам нужно было сформулировать основное конкурентное преимущество «Листерры», что это было бы: технологическое лидерство, скорость вывода новинок или что-то иное?

– Главное конкурентное преимущество «Листерры» – это люди, и мы будем стараться сохранять фокус на человечность и в дальнейшем. В современном мире, когда мы ежесекундно окружены гаджетами и цифровыми технологиями, так важно побыть с человеком, выразить эмоции и поговорить по душам. «Листерра» также планирует делать упор на социальных проектах: в этом году мы провели конкурс среди сотрудников «Листерра глазами детей!». Невозможно передать, сколько эмоций и новых смыслов это принесло в нашу компанию. Наше будущее в руках подрастающего поколения, очень важно делиться с ними опытом, знаниями и мудростью. Именно правильное сочетание прошлого и настоящего может принести нам действительно прекрасное будущее.

На одном из всемирных экономических форумов было сказано, что творческая и продуктивная рабочая сила вносит большой вклад в долгосрочный экономический успех нации, чем практически любой другой ресурс.

В нашей компании мы каждый день говорим: «Листерра – это космос! Наши люди – это звёзды!». Именно поэтому будущий успех как отдельно взятого бизнеса, так и всей России, в наших людях всех поколений.



Президент Международной Московской коллегии адвокатов «Абшилава и Партнёры», доктор юридических наук, профессор, Почётный адвокат России, автор более 100 научных работ – о семейной династии правоведов, проблемах судебной системы и конституционном идеале.

ГЕОРГИЙ АБШИЛАВА: «СЧИТАЮ АКТИВНУЮ ПРАВООЩИТНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ЖИЗНЕННО ВАЖНОЙ»

– Георгий Валерьянович, с чего начался ваш профессиональный путь?

– Я родился в семье папы – сотрудника МВД и мамы – учителя русского языка и литературы. В моем воспитании принимал участие прадед – адвокат Российской империи. Он владел немецким, французским, английским, выписывал из Петербурга «Свод Законов Российской Империи». Вторым прадедом был судья, дядя мамы – прокурором, поэтому я с детства мечтал стать юристом.

Окончив юридический, принял решение быть судьёй. С ноября 1990 года работал помощником председателя Октябрьского районного суда Екатеринбурга. В 1999 году квалификационная коллегия рекомендовала меня судьёй по уголовным делам, но в силу неопределённых причин вернули обратно.

12 декабря 1993 года была принята Конституция Российской Федерации – гуманный основной закон, основанный на принципах верховенства прав и свобод человека. Однако её произвольное правоприменение в России обязало меня быть особенно требовательным к соблюдению законности. Меня сильно огорчает, когда правоприменители разных уровней и суды допускают существенные нарушения прав человека, не стремятся их восстановить, игнорируют конституционные гарантии, хотя обязаны выполнять требования закона.

Расстроенный низким уровнем правозащиты, решил уйти в адвокатуру: сдал квалификационный экзамен, получил статус адвоката, чтобы более эффективно защищать права и свободы человека. 25 августа 1999 года поступил в адвокатуру. В 2000-м стал заведующим юридической консультацией, в 2003-м был избран председателем президиума Уральской коллегии адвокатов. С 2007 по настоящее время состою в Адвокатской палате города Москвы. С сентября 2020 являюсь президентом Международной Московской коллегии адвокатов «Абшилава и Партнёры».

– Кто сегодня ваши основные клиенты?

– Физические лица и субъекты предпринимательской деятельности: обеспечение эффективной защиты прав, свобод и законных интересов, корпоративные и интеллектуальные споры, налоговый комплаенс и банкротства, комплаенс и консалтинг во ВЭД, личные фонды.

– Как вы оцениваете уровень юридической помощи в России?

– В настоящем представляю адвокатскую деятельность по обеспечению адвокатской помощью каждого, кто нуждается в защите прав, свобод и законных интересов на всей территории РФ. Огорчают суды, которые произвольно применяют законы. Правоприменение отличается бессистемностью, отсутствием единообразия и малоэффективностью в защите прав и свобод человека и гражданина.

– С какими проблемами сталкиваетесь в работе?

– Конституция системно проработана, справедлива и гуманна. Гражданское и уголовное законодательство ей соответствуют. Однако правоприменение произвольное. Пренебрежение требованиями основного и специального закона приводят к неэффективной деятельности Генпрокуратуры, ФСБ, СК и МВД.

– Какие проблемы юриспруденции сегодня наиболее остры?

– Непоправимый вред наносят судебное усмотрение и произвольное правоприменение. Это приводит к правовой неопределённости, подрывает инвестиционную привлекательность страны, наносит ущерб национальной безопасности.

– Вы видите выход в институте суда присяжных?

– Институт присяжных – благо, необходимо его расширять, так как присяжные не назначаются Президентом РФ и не зависят от исполнительной власти. Наши же судьи назначаются Президентом РФ, а увольня-

ются Высшей квалификационной коллегией судей, назначаемых Президентом РФ. Судьи часто имеют кредитные обязательства перед финансовыми учреждениями и боятся потерять возможности погашения кредитов. В этом контексте судебная власть является зависимой – ей приходится обслуживать интересы исполнительной власти, а не граждан.

– Насколько уголовное право соответствует международным нормам?

– Российское уголовное право, основанное на Конституции и общепризнанных принципах и нормах международного права, полностью соответствует самым высоким требованиям. Однако оно страдает от дискреционного и произвольного правоприменения.

– Какие научные темы для вас приоритетны?

– Сфера моего внимания – применение институтов охраны, защиты прав и свобод человека, а также реабилитация. Мой интерес связан с созданием параллельного конституционно-институционального судопроизводства, основанного на коллегиальности судьи права, судьи процесса, конституционного судьи и равновесного судьи факта.

Судья права проверяет законность правоприменения, судья процесса – процессуального применения, конституционный судья – соответствие Конституции и международным нормам и договорам. Затем судьи права и судьи факта принимают коллегиальное решение. Если правоприменение существенно нарушает Конституцию, а сомнения не опровергнуты доказательствами, лицо подлежит оправданию.

– Какой видите профессию юриста через 10 лет?

– Правозащитная деятельность адвоката будет востребована всегда, даже если всё вокруг будет роботизировано и интеллектуально автономно. В любом развитом обществе успех гражданских институтов полностью зависит от активной правозащитной деятельности защитников и адвокатов.

Оксана БОГДАНОВИЧ: «Свою миссию я вижу в том, чтобы способствовать развитию бизнеса, помогая ему формировать уникальный капитал»

Экономика впечатлений – заметный тренд XXI века: потребители ценят уникальные эмоции, а не только качество товаров и услуг, цены и качество постепенно унифицируются, и способ выделиться среди других – окружить свой продукт незабываемыми впечатлениями, продавая не товар или услугу как таковые, а эмоции и впечатления. Оксана Богданович – не просто предприниматель, она – архитектор новой экономики бизнеса, основатель и генеральный директор ООО «Альфа-Жизнь»; продюсер культурных и социальных проектов, лидер НКО АНО «Голубой Океан»; общественный деятель, заместитель председателя Комитета по развитию креативных индустрий в Подмосковной «ОПОРА РОССИИ».



– Оксана, в этом году исполнится 10 лет как вы создали «Альфа-Жизнь» – компанию, в основе деятельности которой, как вы говорите, лежат ваши ценности. Какие это ценности?

– Одно из моих убеждений, что ценности бизнеса неразрывно связаны с ценностями того человека, который стоит во главе этого бизнеса и, тем более, того, кто является «своего дела родителем».

Для меня главное в жизни – совершенствование мира, главное в людях – смелость и упорство, мой источник вдохновения – «Впечатления – капитал навсегда». Всё перечисленное находит прямое отражение в жизни, в бизнесе, в социальных проектах. В «Альфа-Жизнь» утверждены такие ценности: клиентоориентированность, динамичность, ответственность.

Главная ценность – искренние эмоции. Не зря один из наших слоганов – «Настоящие эмоции бесценны», а миссия – «Доставлять счастье в моменте». Это отражает суть всей деятельности ООО «Альфа-Жизнь».

– Вы называете «Альфа Жизнь» живым бизнес-организмом. Почему?

– Потому что в компании несколько направлений деятельности, которые дополняют друг друга и усиливают устойчивость бизнеса. В «живой организм» входят стабильно работающие направления в сфере товаров и дизайнерских решений на рынке флористики, подарочной индустрии, а также проектная деятельность по организации событий. Отдельно ведётся деятельность по развитию творческих, креативных бизнес-проектов, оказание помощи другим предпринимателям в развитии бизнеса.

– Основным направлением «Альфа-Жизнь» является Центр развития

«Новая экономика бизнеса», деятельность которого сфокусирована на поддержке управления креативными проектами и бизнесом. Вы говорите о «Новой экономике бизнеса» как способе формирования уникального капитала. Расскажите об этом подробнее.

– «Новая экономика бизнеса» – это модель управления бизнесом, где компания накапливает уникальный капитал и получает синергетический эффект. В основе три главные опорные грани: культура управления, экономика впечатлений в связке с креативными индустриями и ценностно-ориентированный подход – социальная полезность.

Эта комбинация не возникла внезапно; она основана на моём теоретическом и практическом опыте. Мой теоретический опыт – это междисциплинарное высшее образование: я – специалист в социально-культурном сервисе и туризме, имею степень MBA по направлению стратегический менеджмент и предпринимательство, магистр дизайна среды. Что касается практического опыта, я более 10 лет работала на управленческих позициях в банковской сфере, занималась операционным менеджментом, руководила проектами. Я – соавтор академической книги, которая издана в том числе в Европе, есть опыт преподавания в вузе.

После теоретического осмысления модели «Новая экономика бизнеса» я впервые применила её на практике в своём бизнесе и продолжаю применять. Она полностью переосмысливает создание ценностей компаний через эмоции и смыслы.

– Как ваша личная миссия и миссия бизнеса переплетаются с влиянием на экономику?

– Миссия компании так или иначе, полностью или частично отражает личную миссию её лидера. В МСП эта связь всегда сильнее, чем в крупном бизнесе, так как очень часто в МСП первое лицо, как в моём случае, также является учредителем, идейным вдохновителем, который задействован, в том числе в операционной деятельности компании.

Поэтому и свою, и миссию компании я вижу в том, чтобы способствовать развитию бизнеса, помогая ему формировать уникальный капитал. «Счастье» и устойчивость сектора МСП, развитое креативное предпринимательство – ключи эффективной и конкурентной экономики.

– Каким образом можно сформировать такой капитал?

– В связи со вступлением в действие Федерального закона № 330 от 05.02.2025 «О развитии креативных индустрий в Российской Федерации» сегодня открываются новые возможности для тех, кто ведёт бизнес в креативных индустриях. Сейчас я с командой единомышленников работаю над созданием уникальной площадки – единого пространства для сотрудничества и защиты интересов креативных предпринимателей, для оказания помощи, в том числе в накоплении уникального капитала.

– Получается, вы формируете сообщество. Как такое сообщество помогает развитию креативного бизнеса?

– Я уже упоминала о связи трёх проекций. Мы создаём среду, где в синергии творца и управленца создаётся дуэт, ведущий к успеху: в сообществе они дополняют друг друга – так рождается истинная сила креативной экономики, которая, помимо экономической составляющей, приносит ощутимую социальную пользу.

Юлия ЧЕБОТАРЁВА:

«К врачам

эстетической

медицины человек

приходит не только

за красотой.

Он приходит за правом

снова смотреть

на себя без войны»



Юлия Чеботарёва, врач – дерматолог-косметолог, главный врач и основательница клиники нового поколения ЭСТЕЛАБ, поделилась своим видением ключевых принципов эстетической медицины, требований к современной клинике и важности системного подхода.

– Вы открыли ЭСТЕЛАБ в 2010 году. Что вдохновило вас на создание именно такой клиники – не просто косметологии, а центра с высоким медицинским стандартом?

– Я всегда интересовалась медициной, но выбрала именно эстетическую дерматологию и косметологию, потому что эта область позволяет сочетать науку с искусством. Важно понимать физиологию кожи, но ещё важнее находить решения, которые помогают людям чувствовать себя лучше и увереннее в своей внешности.

Внутри слова «врач» годы учёбы и привычка стоять на стороне жёсткой реальности, даже когда эта реальность неудобная. В эстетической медицине это чувствуется особенно остро: человек приходит не только за красотой. Он приходит за правом снова смотреть на себя без войны. И в этот момент ты работаешь не с внешностью – ты работаешь с доверием. Ошибка здесь измеряется не только разочарованием.

Клиника ЭСТЕЛАБ была создана в результате моей многолетней практики. Так за 15 лет из небольшого кабинета врача-косметолога клиника превратилась в настоящий бьюти-холдинг.

Современная косметологическая клиника – это не только дерматология и косметология, это комплексный подход с участием смежных специалистов: гинеколога, эндокринолога, терапевта, невролога, специалиста УЗИ и др. Только так можно добиться качественной коррекции и долгосрочных результатов для пациентов.

– Сегодня ЭСТЕЛАБ – одна из самых востребованных клиник в центре Москвы. Какие конкретные решения: технологические, кадровые, сервисные – стали ключевыми для роста?

– Я не гонюсь за трендами. Я тестирую, фильтрую и оставляю только то, что выдерживает проверку вопросом: «А что будет с человеком через год, через три?».

Сегодня главный тренд – longevity (лонгевити). Но не в смысле «анти-эйдж». Анти-эйдж – это война с отражением. Лонгевити – это стратегия сохранения ресурса.

Наука последнего десятилетия дала нам язык, который нельзя развидеть: есть ключевые биологические механизмы старения (hallmarks of aging), а среди них – клеточная сенесценция и хроническое воспаление. Это не страшные слова из статей, это процессы, которые меняют ткань, сосуды, иммунный ответ, и в конечном счёте

определяют то, как стареют лицо и тело. Все протоколы клиники ЭСТЕЛАБ и самый большой парк оборудования в России направлены именно на эту стратегию.

– В начале 2025 года вы презентовали ЭСТЕЛАБ Research как новый этап развития косметологии. Что это дало для развития клиники?

– ЭСТЕЛАБ Research – это подразделение клиники, которое занимается организацией и проведением клинических, в том числе рандомизированных контролируемых исследований, исследованием, оформлением портфолио и клинических кейсов. Исследования проводятся в соответствии с международными стандартами GCP и ГОСТ. Оно стало для нас важным этапом развития клиники и открыло новые возможности для научной деятельности, повышения качества услуг и укрепления позиций на рынке.

– Вы – не просто врач, вы – женщина-лидер, предприниматель, научный исследователь. Как найти баланс между всеми этими ролями? Что помогает вам не выгорать?

– Самое сложное в моей жизни – не усталость. Самое сложное – переключатель. В клинике ты отвечаешь за качество, безопасность, команду, решения. Дома – за детские глаза, их не интересуют ни твой статус, ни твои регалии. Я – мама троих детей.

И вот здесь главный «взрыв мозга»: когда меня спрашивают, как вы всё успеваете? А я не ничего не успеваю. Я отказываюсь от иллюзии успевать всё. Мой рецепт не в суперсиле. Мой рецепт – в системе, которая держит меня, когда я думаю, что уже больше не могу.

СИСТЕМА ВЫГЛЯДИТ ТАК:

Делегирование – не сбросить, а доверить сильным руководителям и опереться на понятные протоколы качества.

Учёба как гигиена: постоянная калибровка мышления, потому что медицина – это не про «я так чувствую», а про «я так проверяю» и «согласовываю со стандартами».

Диагностика прежде процедуры: фотопротоколирование, объективизация, контроль, – чтобы лечить реальность, а не ожидания.

Семья – неприкосновенная территория: утро и вечер – это не когда получится, это часть жизненного распорядка.

И да: я – тоже человек. Спорт и сон – не награда «после», а обязанность «до».

«Русь-Турбо»: «К НОВЫМ ПРОЕКТАМ ГОТОВЫ!»



«Русь-Турбо» – признанный лидер отечественного импортозамещения в сфере энергетики. Компания вот уже 10 лет самостоятельно разрабатывает и выпускает детали для замены вышедших из строя на дорогостоящем импортном оборудовании. И речь идёт не о копировании, а об изготовлении запчастей с лучшими, чем у оригинала, показателями.

Мы беседуем с генеральным директором ООО «Русь-Турбо» Олегом Дмитриевым.

– Олег Викторович, традиционный вопрос: как вы оцениваете итоги минувшего года?

– Я считаю, год для нашей компании был вполне успешным, так как мы выполнили свой намеченный бизнес-план. И, несмотря на то, что 2025-й был по-своему очень напряжённым, я бы даже сказал амбициозным, всё у нас получилось.

Сейчас успешно продолжается начатое в прошлом году строительство цеха № 2, на этапе завершения строительство нового корпуса лаборатории. Таким образом мы планируем расширить наши возможности по инженерному сопровождению и лабораторно-техническому обеспечению клиентов. Свою прибыль, свои средства мы инвестируем в развитие производства, чем и подтверждаем успешность ушедшего года.

– Насколько важно для предприятия введение этих новых корпусов?

– Это, безусловно, важно. Введение в строй цеха № 2 позволит выполнять больше крупногабаритных заказов, таких как ремонт и балансировка роторов, – это в плане до конца следующего года. А лабораторию мы введём раньше – весной-летом. У нас сейчас аккредитованы две лаборатории: неразрушающего контроля и электротехническая лаборатория высоковольтных испытаний. В целом, это значительное увеличение возможностей компании, очень серьёзные инвестиции.

– Появились ли новые контракты с вашими традиционными партнёрами: Беларуссией, Узбекистаном, Казахстаном? Подключаются к сотрудничеству другие страны?

– Пока новых контрактов у нас не образовалось, но идут переговоры и с Беларуссией, и с Казахстаном. По Узбекистану пока активных заявок нет, но Казахстан и Беларуссия в настоящее время в проработке. Зимний сезон – это период контрактации на следующий год, надеемся, что появятся новые, интересные проекты. Что касается дальнего зарубежья, в настоящее время идут переговоры с Сирией. Мы ожидаем, что и там нас ждёт интересная работа.

– Сирия сама вышла на «Русь-Турбо»?

– Через посредника. Запросы по ремонту оборудования были ещё в прошлом году, но тогда они не получили своего развития. В этом году по тем же запросам пройдёт новый этап переговоров, будем надеяться, что всё получится, со своей стороны готовы помочь. Это долгосрочный проект, минимум на три года, а там посмотрим.

– Над какими наиболее значимыми и трудоёмкими проектами сейчас работает предприятие? Какую задачу вы считаете для себя самой важной?

– Мы продолжаем расширение номенклатуры выпуска запасных частей для иностранного оборудования, которые сами разрабатываем и сами изготавливаем на принципах обратного инжиниринга. Также сейчас продолжают работы на металлургическом заводе «Эколант» в Нижегородской области, где идёт монтаж паровой турбины «под ключ», – это большой, важный проект, который мы сейчас реализуем.

– Как вы считаете, какие новые внешние и внутренние вызовы может принести наступивший год для «Русь-Турбо»?

– В ушедшем году были не только успехи, но и проблемы. Увеличившиеся неплатежи, рост дебетовой задолженности наших заказчиков – это вызов. Пока не погашены долги за прошлый год, это несколько стесняет нашу свободу действий в году наступившем, это корректировки в нашем бизнес-плане. И это нужно будет преодолевать. Из новых вызовов – активная работа компании «Русь-Турбо» на новых территориях России. Надеюсь, наша работа там тоже будет полезной и успешной.

– Что бы вы могли пожелать вашим клиентам, давним партнёрам, в этом году?

– Успехов, стабильного развития, процветания. Потому что всей нашей стране необходима техническая независимость, которую мы стараемся обеспечивать. А нашим партнёрам – надёжности бизнеса, устойчивого развития, всех благ!

Беседовал Вячеслав Колесников

«ОРЛАНДИС»: ЛОГИСТИКА КАК ОТВЕТСТВЕННОЕ ПАРТНЁРСТВО



– Роман, расскажите подробнее, какие виды перевозок осуществляет компания? Есть ли какая-то специфика в номенклатуре перевозимых грузов?

– Сейчас наша основная специализация – это перевозка грузов автомобильным транспортом с соблюдением температурных условий транспортировки, перевозка грузов, имеющих классы опасности (с 1-го по 9-й), и международные перевозки.

Наши логистические решения основаны на трёх принципах: непрерывности бизнеса, анализе рисков и использовании сформированного пула транспортных средств.

Это достигается за счёт огромного накопленного опыта и экспертизы в перевозках, квалификации персонала и партнёров, а также строгого соответствия и соблюдения международных и российских стандартов и нормативов.

Наши основные партнёры-заказчики – это фармацевтические компании – производители лекарственных средств, дистрибьюторы алкогольной продукции, производители продуктов питания и косметической продукции, горно-обогатительные предприятия, предприятия химической промышленности и многие другие российские и зарубежные компании.

Также в этом году, в августе, стартует проект по перевозке грузов железнодорожным транспортом.

– Что, на ваш взгляд, сейчас сильнее всего меняет рынок: санкционные ограничения, инфраструктура или поведение клиентов (перестройка цепочек, новые требования, новая психология закупок)?

– Я считаю, что санкционные ограничения сейчас являются наиболее мощным драйвером изменений рынка, так как они задают рамки, в которых приходится адаптироваться к инфраструктуре и поведению клиентов. Однако долгосрочное влияние будет определяться тем, насколько быстро и эффективно удастся перестроить инфраструктуру и адаптировать

Транспортная компания «Орландис» организует перевозки лекарственных средств, в том числе орфанных препаратов высокой стоимости, грузов, имеющих класс опасности, грузов, требующих соблюдения температурного режима, и прочих грузов.

География деятельности компании охватывает как локальные перевозки в черте Москвы и Московской области, так и доставку грузов по всей территории РФ, а также перевозки в страны СНГ, международные перевозки из Европы и Китая в РФ.

Кроме того, компания предлагает решения для ВЭД, объединяющие логистику и таможенное оформление в единый прозрачный процесс. Таким образом, клиенты «Орландис» получают одного ответственного партнёра на всех этапах – от завода-поставщика до склада. Подробнее об «Орландис» и его возможностях мы беседуем с генеральным директором компании Романом Семёным.

бизнес-модели к новым реалиям. Поведение клиентов, хотя и меняется, чаще выступает следствием, а не причиной трансформаций.

Поэтому гибкость и адаптивность – качества, без которых сегодня логистическим компаниям просто не выжить.

– В чём заключаются сильные стороны компании «Орландис»?

– Наши сильные стороны складываются из комплексного сочетания операционного опыта, технологических решений, клиентского сервиса и ресурсной базы. Клиенты получают спокойствие за сохранность груза и полную документальную историю каждой партии «от производителя до пациента».

Хочу также отметить, что перевозка грузов (дорогостоящих препаратов, опасных грузов и т.д.) требует не просто транспорта, а системы, где на первом месте – предупреждение рисков. Одна ошибка в выборе необходимого автомобиля, подхода к организации перевозки или оплошность на маршруте угрожает безопасности людей, экологии и влечёт колоссальные убытки. Поэтому мы относимся к своей работе очень ответственно, а наши клиенты получают не просто ответственного перевозчика, а настоящего партнёра, который понимает ценность и уязвимость каждого этапа перевозки. Таким образом, речь идёт не о транспортировке как таковой, а о защите активов, репутации и эмоциональной ценности.

Мы прекрасно осознаём, что каждая операция – это потенциальный риск для сохранности груза и сроков доставки, поэтому в основе нашей СМК лежит проактивный риск-ориентированный подход. Мы заранее выявляем, анализируем и устраняем возможные угрозы на всём пути следования груза. Это гарантирует не просто доставку «точно в срок», но и полную прослеживаемость, безопасность и безусловное соблюдение всех обязательств.

Наши процессы: от приёма груза до его передачи конечному получателю – работа-

ют как отлаженный механизм, обеспечивая неизменно высокий результат.

Однако во главу угла я, без всяких сомнений, ставлю сотрудников «Орландис»: мы – команда, которая развивает компанию, сервисы, понимает потребности нашего клиента и помогает преодолевать ежедневные вызовы.

– Как вы сочетаете традиционную логистику и цифровые технологии, чтобы это дало конкурентное преимущество?

– Мы давно работаем в ЭДО, что ускоряет передачу накладных, актов, УПД и других документов, снижает бумажную нагрузку и ошибки. Каждый раз удивляюсь, когда узнаю, что не все компании перешли на работу в ЭДО.

Также мы внедрили и шлифуем TMS для сокращения и автоматизации логистических операций. Кроме того, используем IoT для мониторинга и контроля движения грузов, что позволяет видеть всю цепочку в режиме онлайн.

– В чём заключаются планы по развитию компании?

– Перспективные планы компании выстраиваются вокруг цифровизации, масштабирования, повышения устойчивости поставок и улучшения клиентского сервиса.

Набор стратегических направлений, над которыми мы продолжим работу в 2026 году, сводится к следующему:

- цифровизация и автоматизация рутинных процессов – для этого мы внедряем TMS и адаптируем её работу под наши потребности;

- расширение географии и спектра оказываемых сервисов;

- укрепление ресурсной базы;

- повышение устойчивости поставок;

- персонализация услуг под потребности каждого нашего клиента;

- развитие кадрового потенциала сотрудников компании.

АДВОКАТ КАК СОВЕСТЬ ЭПОХИ

Рост уголовно-правовых рисков для бизнеса, санкционное давление, цифровизация, появление искусственного интеллекта и новые ожидания клиентов формируют совершенно иную реальность юридической практики. Сегодня адвокат – это не просто представитель в суде, а стратег, аналитик, навигатор и зачастую единственный барьер между предпринимателем и фатальными ошибками.

Где проходит грань между защитой и этикой? Может ли искусственный интеллект заменить юридическое мышление и человеческую интуицию? И почему доверие остаётся ключевым капиталом профессии?

В интервью нашему изданию ведущий адвокат и управляющий партнёр МКА «Аронов и Партнёры» Александр Аронов рассуждает о трансформации профессии, об ответственности перед обществом, о рисках современного бизнеса и о том, почему адвокат будущего – это прежде всего человек с принципами и большим сердцем.



– Александр, вы часто говорите о сложных правовых проектах и индивидуальных стратегиях защиты, но какие этические дилеммы вы лично считаете самыми сложными для адвоката сегодня и где проходит граница между законной защитой и моральной ответственностью?

– Сегодня и всегда адвокат должен являться главной надеждой для доверителя в отстаивании (защите) его прав. Это не означает, что доверитель не должен принимать решение самостоятельно, порой на адвоката пытаются переложить ответственность как при принятии решения о выборе тактики защиты, так и при получении итогового судебного акта по делу. Адвокат – это советник, который консультирует доверителя по правовым вопросам, и доверие является основой для эффективного взаимодействия с адвокатом.

– Как вам кажется, адвокат в эпоху цифровизации и искусственного интеллекта – это защитник, аналитик или стратег будущего? И кто, по-вашему, раньше адаптируется – ИИ к юриспруденции или адвокаты к ИИ?

– Это очень интересный вопрос, на который уже сейчас есть понятный ответ. ИИ к юриспруденции уже адаптировался. Анализировать законодательство, процессуальные документы ИИ уже может. Самостоятельно поставить себе задачу – нет. Это и есть главная задача – научиться быть эффективным менеджером ИИ, чтобы сохранить свою роль. Роль адвоката как защитника, аналитика и стратега, безусловно, должна сохраниться, но без умений управлять ИИ он будет неконкурентоспособным.

Сегодня уже 30% населения страны использует искусственный интеллект в повседневной жизни. Большие компании создают своих помощников, чтобы быть конкурентоспособными. Наша компания совместно с компанией Agentic Lab создаёт специализированный инструмент под конкретные задачи – рабочее место адвоката со встроенным AI-ассистентом.

– Какую нетипичную правовую ошибку чаще всего совершают даже опытные предприниматели и бизнес-структуры и что вы можете сказать о юридических мифах, которые вредят развитию бизнеса в России?

– Как только одна ошибка совершается у многих разных лиц, т.е. часто, данная ошибка становится типичной. Типичных ошибок очень много.

Ошибка – мнение о том, что у топ-менеджеров компании нет уголовно-правовых рисков. Многие предполагают, что характер их отношений является гражданско-правовым и недооценивают уголовные риски. Так появляются картели, вывод средств за границу, легализация и, конечно, мошенничество. Риск привлечения к уголовной ответственности имеется и в том случае, когда менеджер действовал по поручению собственника бизнеса.

– Как вы оцениваете влияние санкций и внешнеполитических рисков на правоохранительное поле в России и на работу юридических фирм? Может ли адвокат быть одновременно юристом и дипломатом?

– Сегодняшняя обстановка в мире показывает, что правила игры на международной арене более не существуют.

Усиливается уголовная политика внутри каждого государства, наше – не исключение. Появляются новые составы преступлений, т.е. криминализируются те деяния, которые вчера не являлись преступными.

Взаимодействие с адвокатом в условиях санкций и внешнеполитического давления стало ещё более важным, чем когда-либо. В такие времена бизнесу порой кажется, что он выполняет какую-то государственную задачу и где-то можно закрыть глаза на закон, но это не так. Как только угроза проходит, в первую очередь правоохранительные органы через лупу пытаются рассмотреть, как вёл бизнес в сложный период для страны.

– Ваша коллегия активно участвует в социальной правозащитной работе и инфраструктуре поддержки бизнеса. Как вы объясняете свой подход к представлению интересов общества в целом, а не только отдельных клиентов? Может ли адвокат будущего быть социальной фигурой, а не только юристом?

– Адвокат – в первую очередь человек, а человек живёт в социуме, где у кого-то сегодня успех, а у кого-то – неудача. Однако дело в том, что неудачи могут постигнуть каждого, и никто не знает, когда. Поэтому те, кто могут помогать нуждающимся сегодня, должны это делать, а те, кто смогут это делать завтра, должны помогать завтра. Так устроен мир: кто раньше это поймёт, тот и будет счастлив.

Отвечая на ваш вопрос, можно сказать так: адвокат будущего, как и адвокат настоящего, должен быть человеком с большим сердцем, который, принимая те или иные решения, должен помнить о том, что он – не робот.

Беседовала Алина Волкова

«АГРАРИИ – ЭТО ЭРИТРОЦИТЫ, БЕЗ КОТОРЫХ ОРГАНИЗМ БОЛЕЕТ И ГИБНЕТ!»

В условиях санкционного давления и трансформации аграрного рынка именно системный подход и технологическая экспертиза становятся ключевыми факторами устойчивости бизнеса.

Основатель и генеральный директор компании «РУСФИД» Михаил Жиленков в интервью нашему изданию говорит о роли кормовой отрасли в обеспечении продовольственной безопасности, о необходимости уважения к труду аграриев и стратегических шагах, без которых развитие животноводства в России невозможно.

– В условиях кризиса поставок и санкционного давления на кормовую отрасль вы перестроили часть портфеля в сторону отечественных решений. Какой нестандартный подход команда «РУСФИД» использовала для создания конкурентоспособных российских замен импортным компонентам?

– «РУСФИД» – дистрибьютор компании DSM Firmenich в секторе животноводства в России. Концерн DSM Firmenich построил премиксный завод в 2011 году в Республике Татарстан, он продолжает работать и сегодня.

В России, к сожалению, нет ни одного своего витаминного производства, крайне ограничены или отсутствуют производства минеральных компонентов, которые бы отвечали медицинским, пищевым или кормовым стандартам качества для данной продукции. Поэтому независимо от премиксера все используют импортные компоненты, а качественные они или нет – это остаётся на совести производителя в России. Поэтому важно, что DSM продолжает работу в России, обеспечивая потребителей качественными и современными продуктами решениями.

Тем не менее, мы развиваем собственное производство комбикормов под ТМ «РУСФИД» и «Аминопак®», биологических консервантов Green Grass®, пробиотиков и пребиотиков. Биоконтактная продукция производится на современном микробиологическом предприятии России – на ООО «Компонент».

– В чём заключается уникальность сервиса по сопровождению хозяйств от «РУСФИД» и какой обратной связью от клиентов вы больше всего гордитесь?

– Продать продукт и забыть о партнёре до следующей поставки – не наш метод. Мы всегда на связи, вникаем в любые вопросы и ситуации наших партнёров, помогаем найти иногда очень непростые решения. Для нас лучшая обратная связь – это рост эффективности предприятий по всем показателям. Мы гордимся, когда предприятия идут вверх в различных рейтингах,



нам важно, чтобы благодаря нашему участию они учились, совершенствовались и развивались во всех аспектах, включая производственный и экономический.

Эффективность предприятия – это система. Нельзя судить об эффективности только по продуктивности или поголовью животных. Современный животноводческий комплекс сегодня – это крайне сложная, органически интегрированная в общую среду жизнедеятельности структура, где находят применение ИИ и старая советская плановая система.

– Агросектор России обладает большим потенциалом роста. По вашему мнению, какие стратегические изменения в государственной или отраслевой политике могли бы открыть новые горизонты для «РУСФИД» и для всей животноводческой отрасли в ближайшие 5–10 лет?

– Изменения в племенном законодательстве и создание саморегулируемой организации по голштинскому скоту по аналогии с CDCB в США дадут толчок развитию молочного животноводства в РФ. Применение технологий геномной оценки позволит качественно развивать собственное поголовье КРС, что положительно скажется на отрасли в целом.

За последние годы большое внимание уделяется показателю конверсии корма, что ведёт к более эффективной реализации молочного потенциала животных. В свою очередь, основываясь на передовом опыте ведения молочного животноводства, мы помогаем хозяйствам правильно выстроить технологию кормления животных. В рамках создания технологической независимости критически важно начать развитие собственных витаминных, минеральных, ферментных и других производств. Важно своевременно ввести господдержку аграриев, занимающихся производством зерновых и других продуктов растениеводства, включая собственную семеноводческую базу, которая была полностью утрачена после предательского поражения СССР в холодной войне.

Как может литр молока при закупке у сельхозтоваропроизводителя стоить меньше литра топлива? Или килограмм зерна – меньше одного килограмма комплексных удобрений? Как может учитель, который учит студентов в сельхозакадемии, зарабатывать меньше клерка в банке?

Нам нужно возвращать уважение к труду в сельскохозяйственном секторе страны! Тем более что российские аграрии только в 2025 году в условиях тяжелейших, невиданных в современной истории человечества санкций, наложенных на одну страну, сумели реализовать свою продукцию на внешних рынках более чем на 65 млрд долларов. А потенциал производства всего за пятилетку можно увеличить в 5 раз: у нас только качественной говядины не хватает порядка 2,5–3 млн тонн мяса в год, а это около 6 млн голов мясных быков.

Продовольственная безопасность страны сегодня нуждается в государственном участии, оно должно быть очень осторожным, глубоко осмысленным и обязательным для всех органов власти. Аграрии – это как красные кровяные клетки – эритроциты, которые отвечают за транспорт кислорода в организме: без них организм болеет и гибнет!

Беседовала Алина Волкова



Наталья СУХОВА: «КИТАЙСКИЙ РЫНОК ТРЕБУЕТ СИСТЕМЫ, А НЕ СПОНТАННОСТИ»

Основательница и руководительница Sinofy Legal больше 15 лет сопровождает российско-китайские сделки – от первых переговоров до регистрации компаний в Поднебесной. О том, почему эпоха разовых закупок ушла в прошлое, как отличить реального производителя от прослойки и зачем российскому бизнесу стратегическое терпение – в интервью с Натальей Суховой.

– Наталья Владимировна, вы называете себя связующим мостом между двумя цивилизациями. За 10+ лет работы в Китае ваша роль изменилась: сегодня вы не просто переводчик или юрист, а, по сути, «культурный архитектор» российско-китайских сделок. Какая самая большая иллюзия о ведении бизнеса с Китаем развеялась у вас за эти годы?

– С начала карьеры иллюзий не было: к моменту запуска своей компании я уже была подготовлена. Помогло и теоретическое китаеведческое образование, и работа «в полях» с 2005 года: визиты на производства, переговоры, сопровождение контрактов, урегулирование споров. Я всегда знала: бизнес с Китаем – это системная работа, а не череда спонтанных закупок. И это понимание только укрепилось.

– Сегодня многие российские компании едут в Китай не за дешёвым ширпотребом, а за сложным оборудованием и технологиями. Как изменился профиль вашего клиента?

– Китай давно перестал быть дешёвым. За низкой ценой теперь едут в другие страны Азии. Наши клиенты – производственные компании, экспортёры, импортёры, которым нужны не разовые сделки, а контроль регулярных товарных и финансовых потоков. Отсюда кратный рост запросов на регистрацию и обслуживание юрлиц в Китае. Бизнес хочет постоянного присутствия.

– Sinofy Legal активно продвигает культуру заключения сложных контрактов. Однако вы не раз отмечали, что китайцы не любят подробные договоры. Чья позиция в итоге преобладает?

– Мы защищаем интересы российских клиентов, а значит, настаиваем на детальной фиксации договорённостей. Чем тщательнее составлен договор, тем лучше прописаны спецификации, порядок приёмки и санкции, тем проще потом доказать

нарушение и добиться компенсации. Но мы понимаем контекст. Если партнёры проверены годами и риски минимальны, можно заключить договор и по упрощённой схеме. В любом случае мы анализируем риски и даём рекомендации, а клиент принимает взвешенное решение.

– Учитывая огромную базу обращений, какая история стала самой показательной?

– Ситуация, которая повторяется в разных вариациях. Клиент утверждает, что лично проверил китайскую фабрику: выезжал на производство, фотографировал цеха, видел лицензии. Переводит оплату, но товар не поставлен. А потом выясняется: договор заключён не с фабрикой, а с торговой компанией, и деньги ушли на её счета. В материалах по спорной сделке есть отчёт о выездной проверке, фото производства, но юридически ответственность несёт совсем другое лицо. Правило простое: проверять нужно именно то юридическое лицо, с которым заключается договор.

– В одном интервью вы говорили, что в молодости выбрали китайский, чтобы не сидеть без работы. Сегодня, когда китайский язык уже не является свободной нишей, а ваша компания консультирует гигантов промышленности, что для вас стало главным вызовом?

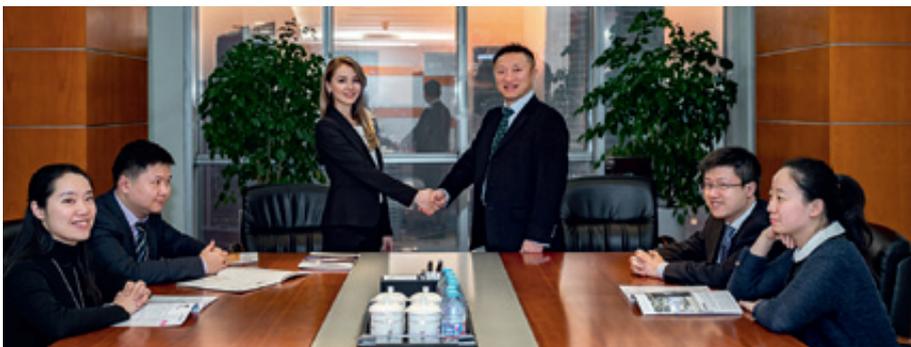
– Масштабирование без потери качества. Спрос на нашу экспертизу выроскратно, и ключевая задача – найти, обучить и удержать молодых специалистов.

– Вы помогаете и китайским компаниям в России. Какая самая большая сложность у китайского инвестора в РФ?

– Санкционное давление. Крупные китайские компании опасаются напрямую создавать дочерние структуры в России, чтобы не потерять партнёров на Западе. Поэтому они заходят через разные схемы, скрывая аффилированность. Плюс наши формальности. В Китае нет такого объёма кадрового и налогового учёта, поэтому в первый год деятельности у иностранцев регулярно возникают нарушения.

– Чему китайским бизнесменам стоило бы поучиться у российских коллег? А наоборот?

– Китайцам стоит перенять нашу гибкость и оперативность принятия решений. Российский рынок меняется стремительно, здесь побеждают те, кто быстро адаптируется. А нам у китайских коллег – масштаб мышления. Не бояться строить долгосрочные планы, даже когда деловой климат меняется. Стратегически обоснованное терпение – то, что отличает по-настоящему большой бизнес.



XFIT: умный фитнес без границ



История международного бренда XFIT в России началась в 1989 году, в то время как активное освоение рынка стартовало в «нулевых»: если на 2005 год в стране насчитывалось всего 5 клубов сети, то к 2010-му работало уже 19 фитнес-центров в столице и в крупнейших городах России. Сегодня XFIT – это более 150 фитнес-клубов, в которых занимается свыше 500 тысяч человек. Главные принципы работы XFIT, благодаря которым бренд уже не первый год является признанным лидером рынка фитнес-услуг в России и осваивает зарубежные страны, – это всесторонняя забота о здоровье клиентов и создание фитнес-пространства, вдохновляющего на изменение образа жизни и раскрытие собственного потенциала. О перспективах развития компании мы беседуем с директором департамента франчайзинга XFIT Сергеем Малковым.

– Сергей, расскажите, с чего вы начинали?

– Изначально под брендом XFIT мы предлагали на рынке два варианта фитнес-клубов: полноформатные клубы XFIT площадью более 2500 квадратных метров и демократичные Fit-Studio. С 2020 года франчайзинговое направление компании поддерживает проект XFIT Studio, который по характеристикам соответствует прежнему Fit-Studio, и полностью автоматизированный XFIT Point площадью от 120 до 200 квадратных метров.

С 2023 года XFIT использует уникальный фитнес-продукт XFIT МЕТОД, который помогает уверенно вести клиента к цели.

Также в XFIT учреждён и работает факультет XFIT PRO – это несколько десятков образовательных программ для профессионалов фитнес-отрасли и широкой аудитории.

– Расскажите о таком ключевом направлении, как развитие франшизы.

– Да, действительно, основное направления деятельности нашей компании – фитнес-услуги в B2C- и B2B-сегментах; мы представлены сразу в нескольких форматах фитнес-клубов: от автоматизированных XFIT Point без сотрудников до классических полноформатных XFIT с бассейном.

При этом мы активно работаем над развитием бренда по франшизе. Благодаря нашему опыту и экспертизе мы помогаем партнёрам на всех стадиях работы над проектом, участвуем во всех ключевых процессах, начиная с анализа локации, формирования финансовой модели проекта, разработки технических и дизайнерских решений, заканчивая наполнением спортивным оборудованием, подключением CRM-системы, наймом и обучением персонала будущего клуба.

– В чём основные запросы франчайзи-партнёров? Меняются ли они со временем?

– Запросы эволюционировали от простого «купить готовый бизнес» к запросу на безопасную инвестицию и партнёрство с гарантией результата, что, на мой взгляд, очень важно. При этом уровень вовлечённости партнёров остаётся разным: готовность к операционной работе варьирует от нуля до полной вовлечённости, но всех объединяют прозрачная бизнес-модель, открытая обратная связь со стороны бренда, проверенные кейсы.

– Чем стараетесь привлечь потенциальных партнёров?

– Наше преимущество – гибкость форматов. Мы способны подобрать продукт под разный объём инвестиций, но при этом в каждом формате предоставить такой объём услуг, какой необходим для эффективного запуска бизнеса. Например, наш автоматизированный формат XFIT Point успешно справляется с текущими сложностями бизнеса, сохраняет невысокий порог входа и, что очень важно, высокую маржинальность за счёт сокращения затрат на ФОТ и налоги.

– Какова сейчас география XFIT?

– На сегодняшний день нас знают более чем в 70 городах России, мы работаем на территории от Калининграда до Владивостока. Особенно активно развиваемся в городах-миллионниках, где увеличиваем число фитнес-центров, но в то же время открываем проекты в новых регионах и городах.

Также как зону нашего присутствия мы рассматриваем рынки дружественных стран СНГ, а на сегодняшний день уже работаем в Казахстане, Беларуси, Таджикистане, Узбекистане, из дальнего зарубежья – это Кипр. Мы открыты к сотрудничеству, для нас нет границ.

– Поделитесь планами развития компании.

– Мы планируем поддерживать активные темпы роста, которые набрали в прошлом году, открыть за год не менее 50 новых клубов разных форматов и бороться за лидерство в масштабе бренда по присутствию на рынке фитнеса. Также мы внимательно следим за всеми тенденциями в отрасли, адаптируем наши форматы, работаем над созданием и развитием новых продуктов.

Беседовал Вячеслав Колесников

«ТЕХТРЕЙД»: ЛИДЕР СОВРЕМЕННОЙ ЛОГИСТИКИ

«Техтрейд» – ведущий оператор в сфере складской логистики и грузоперевозок по России. Компания обеспечивает надёжное хранение и оперативную доставку грузов благодаря современным технологиям, собственным складам класса А и обширному автопарку. Ещё одно направление деятельности – профессиональный мерчандайзинг и полный комплекс услуг по созданию и монтажу POS-материалов.



ИНФРАСТРУКТУРА И ТЕХНОЛОГИИ

«Техтрейд» – крупный транспортно-логистический оператор с полным пакетом услуг. Компания располагает современными складами класса А с удобными подъездными путями и ж/д ветками, а также новым автопарком, оснащённым системами GLONASS/GPS. Помимо объектов в Москве и области, имеются лицензированные хранилища в российских регионах.



Материально-техническая база позволяет обрабатывать грузы круглосуточно. Внедрённые информационные системы автоматизируют управление складом и цепочками поставок, повышая эффективность бизнеса клиентов. Мощная инфраструктура и транспортная сеть обеспечивают скорость оказания услуг практически сразу после заказа.

РЕШЕНИЯ ДЛЯ ДОСТАВКИ

Компания предлагает полный спектр услуг:

- FTL-доставка отдельными машинами;
- LTL-сборные грузы (паллетные и коробочные);
- внутригородская доставка B2B и доставка «последней мили»;
- перевозки авиа- и ж/д транспортом, а также тяжеловесных и негабаритных грузов.

Автоматизированная система позволяет подобрать транспорт на ближайшие дни в течение 1–2 часов после заявки. Ключевая задача для компании – выстроить эффективные взаимосвязи с клиентом, ориентируясь на его отзывы.

ИТ-РЕШЕНИЯ НА СЛУЖБЕ ЛОГИСТИКИ

На всех объектах «Техтрейд» работает WMS-система управления складом, которая обеспечивает автоматическую приёмку по штрихкодам, контроль сроков годности и интеграцию с внешними системами, включая клиентские.

Для управления автопарком внедрена TMS-система с блоком «Маршрутизация», позволяющая оптимально выстраивать маршруты и обслуживать транспорт. В планах компании – апробация системы управления персоналом (WFM).

ВСЁ ДЛЯ ВАШЕЙ РЕКЛАМЫ

Развивающееся направление – комплексный сервис по производству и обслуживанию рекламных носителей в Москве и регионах. Это монтаж и демонтаж POS-материалов, технический мерчандайзинг, а также складская обработка, хранение и доставка рекламного и торгового оборудования. В каталогах компании представлены сотни решений для привлечения внимания покупателей и роста продаж – от оформления торговых залов до конструкций с учётом специфики бизнеса заказчика.

ИННОВАЦИИ И СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ

«Техтрейд» активно использует 3D-печать для создания POS-материалов. Технология позволяет воплощать сложные дизайнерские идеи с высокой скоростью производства, включая крупные элементы на месте.

Кроме того, компания участвует в программе «Моя школа» – проекте реновации учебных заведений Москвы. «Техтрейд» обеспечивает хранение и оперативную доставку учебного, спортивного и технологического оборудования в столичные школы.

ЦЕЛИ И ПЛАНЫ НА 2026 ГОД

Компания продолжает развитие внутри страны, расширяясь даже в текущих условиях и стремясь предоставить оптимальную платформу для любого бизнеса. Приоритетные цели на год: повышение качества коммуникации с клиентами и эффективности работы в рамках рыночных реалий. Ключевые ценности – качество и масштабируемость, готовность быстро наращивать логистические мощности для доставки грузов по всей стране.

Сергей Зеленьков: «Ресурсосбережение – это не тренд, а новая логика экономики»

Группа компаний Suprotec уже более двух десятилетий последовательно формирует рынок триботехнических и ресурсосберегающих решений в России. Сегодня компания выходит далеко за рамки автомобильного сегмента, предлагая промышленности комплексные инженерные подходы к снижению издержек и повышению эффективности. О стратегии, инвестициях в собственное производство, управлении рисками и создании новой культуры ресурсосбережения рассказывает генеральный директор компании Сергей Зеленьков.



– Сергей Михайлович, в 2024–2025 годах Suprotec заметно усилил позиции в сфере ресурсосбережения, получил отраслевые награды и стал партнёром крупных мероприятий. Как вы оцениваете влияние этих достижений на репутацию бренда?

– Репутация – это фундамент бизнеса. Именно она определяет доверие рынка, партнёров и конечного потребителя. Когда мы выбрали стратегию развития в области триботехнических и ресурсосберегающих решений, стало очевидно, что эта тема выходит за рамки коммерции и приобретает государственное и общественное значение. Ресурсосбережение сегодня – сверхактуальная задача, осознаваемая на уровне как государства, так и крупного бизнеса. Для Suprotec это не просто направление, а миссия: формирование культуры ресурсосбережения как инновационной ценности. Именно поэтому мы стали соучредителями Ассамблеи ресурсо- и энергосбережения – общественной некоммерческой структуры, позволяющей интегрироваться в экспертную и институциональную среду.

В конце 2025 года я был включён в Совет по технологиям замкнутого цикла и экологии при ТПП РФ. Это подтверждает, что накопленные нами кейсы, технологии и продукты действительно востребованы. Полученные награды – логичный результат системной многолетней работы и признание со стороны профессионального сообщества.

– В 2025 году компания инвестировала в собственное производство моторных масел, взяв под контроль весь технологический цикл. Какие управленческие решения стали ключевыми?

– Основа любого управленческого решения – стратегия и система менеджмента качества. Работа с контрактными производствами всегда несёт риски: ограниченный контроль, сложность оперативных изменений, зависимость от внешних фак-

торов. После введения санкций сотрудничество с европейскими партнёрами стало невозможно, а альтернативы на рынке не всегда соответствовали нашим требованиям. Мы приняли решение развивать собственное производство моторных масел, опираясь на авторские рецептуры и накопленный опыт. Усиление команды международным технологом, инвестиции в оборудование и лабораторную базу позволили нам вывести на рынок линейку масел Suprotec Comfort и Atomium, полностью соответствующих высоким стандартам качества и классу Long life. Этот путь оказался капиталоемким. В текущих условиях высокая ставка и ограниченный доступ к финансированию серьёзно осложняют развитие таких проектов. Поэтому мы рассчитываем на инструменты господдержки, в том числе из Фонда развития промышленности, чтобы завершить автоматизацию и масштабирование производства.

Мы осознанно не гонимся за долей рынка: Suprotec – премиальный продукт для тех, кто понимает ценность ресурса двигателя. Моторное масло для нас – часть комплексного ресурсосберегающего решения.

– Suprotec активно reinvestирует прибыль в R&D и производство. Как вы оцениваете риск-менеджмент компании?

– Были риски, которые полностью себя оправдали, и были решения, потребовавшие переосмысления. Самым сложным стал проект строительства завода индустриальных масел и смазок. Бизнес-план рассчитывался при одной макроэкономической реальности, но резкий рост ключевой ставки привёл к падению спроса более чем на 40%. Мы были вынуждены заморозить масштабный проект и перейти к поэтапному развитию, сохранив при этом ключевых специалистов. Это серьёзная финансовая нагрузка, но компетенция – стратегический актив, который нельзя потерять. Параллельно мы продолжаем инвестиро-

вать в лаборатории – триботехническую и химическую. Без контроля качества и научных разработок невозможно создавать конкурентоспособные продукты. Только оснащение под выпуск одного моторного масла требует миллионы рублей инвестиций. R&D для нас – это не абстрактная наука, а практический инструмент. Мы анализируем реальные проблемы клиентов и создаём решения под конкретные задачи, включая использование элементов ИИ в диагностике и подборе технологий.

– Suprotec заявляет о стремлении стать центром инженерных решений в сфере энерго- и ресурсосбережения. Какова стратегия на ближайшие 3–5 лет?

– Мы уже создали инженерный центр ресурсосберегающих решений и работаем с различными отраслями: транспорт, сельское хозяйство, промышленность, инфраструктура. Наша цель – не просто продавать продукты, а сопровождать технологии: от диагностики до сервисного обслуживания. Ресурсосбережение – это выявление узких мест без остановки производства, снижение простоев, продление ресурса оборудования. Неразрушающий контроль, прогностика, сервисные модели – всё это позволяет экономить десятки и сотни процентов затрат. По оценкам экспертов, потенциал рынка ресурсосберегающих решений в России колоссален, но пока недооценён. Мы совместно с ТПП РФ инициировали включение профессии «ресурсоаудитор» в официальный реестр – таких специалистов сегодня просто не готовят.

Наша стратегическая цель – сформировать полноценный рынок ресурсосбережения в России, опираясь на мировой опыт и собственные разработки. В условиях высокой стоимости заёмных средств именно внутренние резервы предприятий становятся главным источником роста эффективности и конкурентоспособности.

Беседовала Алина Волкова

Дизайн-студия WHITE: ИСКУССТВО ИНДИВИДУАЛЬНОСТИ

Основатель и руководитель дизайн-студии WHITE Валентина Герасимова с 24 лет активно искала себя в бизнесе. Открыла строительную организацию, буквально методом проб и ошибок прошла все стадии её становления.

В то же время она пробовала себя и в творчестве, начиная с мастерской по изготовлению деревянных игрушек в русских традициях и заканчивая организацией выставок народных промыслов и организацией ярмарок. Но полная самореализация пришла к ней, лишь когда она приняла решение заняться дизайном интерьеров, в рамках уже существующей строительной компании, с применением всего накопленного опыта.



– Валентина Александровна, какие проекты для вас наиболее интересны сегодня?

– Те, в которых нет стандартов. Где заказчик не сдерживает полёт моей фантазии и не ставит ограничительных рамок. В таких проектах я могу, что называется, оторваться, дать полный выход своему творческому потенциалу.

– И часто они случаются?

– Я бы сказала чаще других. Это самая востребованная услуга в нашей студии – разработка дизайн-проекта с его реализацией на объекте. Заказчикам комфортно, когда мы всё делаем «под ключ» – от идеи до готового помещения, если надо, вплоть до подбора комнатных тапочек (*смеётся*). И нам так удобнее, потому что мы уверены, что все наши задумки воплотятся так, как мы планировали изначально.

– Вы ищите своих клиентов или они сами вас находят?

– Новые клиенты приходят в основном по рекомендации. В нашем случае реклама практически не работает, а вот рекомендации наших клиентов, так называемое сарафанное радио, срабатывают всегда. Есть у нас и постоянные клиенты, с которыми мы реализовали не один проект. Это очень ценно, когда заказчик возвращается к тебе вновь и вновь, – это прекрасная оценка проведённой работы!

Наши преимущества в работе – это качество, а также умение слышать. Мы не навязываем своё мнение клиенту, а максимально воплощаем в жизнь именно его мечты.

Самое главное, пожалуй, что мой опыт позволяет мне воплощать любые идеи – я могу работать с любым бюджетом заказчика, ни на йоту не теряя в качестве! Кроме того, я умею своими руками делать практически всё, любой декор, я не чураюсь физической работы, что на нашем рынке могут практически единицы. Поэтому я всегда могу украсить интерьер так, как не будет ни у кого.

– Расскажите, что сейчас в тренде в мире дизайна. Или можно творить, не оглядываясь на моду?

– Нет, такие вещи отслеживать нужно, а также идти в ногу со временем. Это касается не только дизайна, но и тех же строительных технологий и материалов.

В дизайне интерьеров сейчас актуальны не только внешние тренды, но и философия, которая стоит за ними. Это мебель с мягкими линиями и органичными формами, натуральные тёплые цвета, экологичный подход и устойчивые материалы, текстуры, тактильные поверхности. Это мрамор и камень в новой роли, минимализм с акцентом на формы, зелёные растения как часть интерьера. Это эксперименты с текстилем, возвращение витражей и стеклоблоков, смешение стилей и форм, использование переработанных материалов, смелые цветовые акценты. Актуальность дерева в интерьере, возвращение к традиционным мотивам.

В общем, модно экспериментировать с текстурами, цветами и материалами, выбирать экологичные решения, при этом не забывая об органичных формах и плавных линиях.

– Расскажите о своём хобби!

– Оно очень своеобразное! (*смеётся*) В свободное время очень люблю расписывать деревянные матрёшки и колобки на любую тематику. Друзья и знакомые говорят, что у меня дома как в музее народного прикладного искусства. Свои изделия я чаще всего раздариваю. В процессе росписи отключаюсь от других дел и забот, это время что-то обдумать, переосмыслить, в такие моменты я будто бы в другом мире.

– В будущее смотрите с оптимизмом?

– Без всякого сомнения! Я всегда иду с высоко поднятой головой, невзирая ни на проблемы, ни на трудности, – ведь это всё временно. А я верю в прекрасное будущее! И в меру своих сил стараюсь его таким сделать. Мне хочется сделать что-то колоссальное и нужное, оставить след в истории.

Например, возродить и развить такое направление в сфере дизайна, как русский стиль, берущее начало в народном творчестве и традиционных ремёслах. Уверена, это направление станет новым трендом в интерьерах.

– Можете дать совет начинающим дизайнерам, которые хотели бы пойти по вашим стопам и создать успешную дизайн-студию?

– Самое важное – это не строить иллюзий и подходить ко всему с холодной головой. Нужно чётко понимать всю структуру этого бизнеса, поэтому лучше всего изучить вопрос на практике. И главное – нужно верить в себя!

Подготовил Вячеслав Колесников

Ованес ДАВИДЯН: «“Авиценна” производит продукты, которые я готов рекомендовать своей семье»

Врач, кандидат медицинских наук и генеральный директор в одном лице – уникальное сочетание для рынка БАД, который чаще ассоциируется с маркетингом, чем с доказательной медициной. Научный сотрудник НИМЦ «Геронтология», член Ассоциации междисциплинарной медицины, член Российского общества организаторов здравоохранения, врач-терапевт и генеральный директор компании «Авиценна» Ованес Давидян – редкий пример того, как наука становится фундаментом для бизнеса, основанного на заботе о людях, а не на трендах.



– Ованес Вагенович, в какой момент вы осознали, что помогать людям можно не только через приём в кабинете, но и через создание системных продуктов для здоровья?

– В определённый период времени я вёл частный приём и в то же время работал в одной крупной западной фармацевтической компании.

С одной стороны – транснациональная корпорация с колоссальными ресурсами и жёсткими стандартами. С другой – мой скромный кабинет, где ежедневно пациенты приходили ко мне с одними и теми же проблемами: усталость, апатия, сниженный иммунитет.

Разрыв оказался очевиден: передовые разработки есть, но людям они либо недоступны, либо не подходят. Именно это и подтолкнуло меня к созданию собственных продуктов.

Врачей годами готовят к тому, чтобы смотреть в глаза пациенту, осознавая всю меру ответственности перед ним. А вот запуск продукта – ответственность иного масштаба – публичная. Ты выходишь на рынок без щита корпорации, под собственным именем на упаковке. Здесь никто не скажет тебе об ошибке в глаза – люди просто молча отвернутся. Тысячи, десятки тысяч клиентов перестанут доверять. Поэтому ответственность здесь колоссальная.

– Как вам удаётся совмещать в одном лице строгую доказательную медицину и гибкость бизнеса, который должен быть коммерчески успешным?

– Наука – фундамент, на котором всё строится. НИМЦ «Геронтология» служит для меня системой координат и жёстким фильтром реальности: здесь проверяются гипотезы, верифицируются данные и доказательства. Бизнес же – это инструмент доставки продукта до потребителя. Можно создать уникальную формулу, но без качественного производства и доверия врачей она бесполезна. Поэтому я рассматриваю бизнес как механизм трансляции науки, мост, соединяющий разработку и потребителя.

– В предыдущих интервью вы подчёркивали, что рынок БАД часто страдает от недобросовестных производителей. Когда вы принимали решение выйти на рынок с собственным брендом, какой главный репутационный риск вы для себя обозначили?

– На поиск производства, которому можно доверять, у меня ушло больше года. Я объездил несколько стран, лично изучал производственные линии и стандарты. Критерий был жёстким: нужно было найти не «где дешевле», а «где делают правильно». В итоге выбор пал на производство в Стамбуле, соответствующее европейским стандартам и имеющее сертификаты GMP, FDA, ISO, OHSAS и HACCP.

Сегодня стратегия компании строится на личном контроле: я не выпускаю продукт, пока не разберусь в формуле до молекулы. В работе мне помогает простое правило: я делаю продукты так, как хотел бы, чтобы их делали для меня и моей семьи.

– Ваша R&D-стратегия строится на анализе реальных потребностей, а не на поиске трендов. Но как предприниматель вы должны чувствовать рынок. Были случаи, когда научные данные говорили одно, а ваша интуиция подсказывала другое?

– Самый показательный пример в моей практике – вывод на рынок омега-3-кислот. Научные данные были бескомпромиссны: качественная омега-3 должна быть в триглицеридной форме (TG). Это естественная для человека форма, и её биодоступность, как доказал ещё исследователь гренландского феномена Йорн Дайерберг, на 73% выше, чем у синтетических этиловых эфиров (EE). Проблема в том, что 90% этого рынка занимают дешёвые и малоэффективные эфиры.

Бизнес-интуиция подсказывала – люди берут то, что дешевле. А мы собирались выйти на рынок с премиальным сырьём от BASF, сложной технологией очистки и ценой выше рыночной. И тут мы оказались на распутье. Можно было закрыть глаза на биодоступность и удешевить продукт. Но я задал себе вопрос: «Я сам буду это прини-

мать? Дам ли это своим детям?». Ответ был однозначным: «Нет!».

Тогда мы приняли неудобное, но единственно верное решение: делать триглицеридную форму. И искать своих врачей и пациентов, которые смогут понять эту разницу.

Сегодня Avicenna® – один из самых уважаемых брендов в профессиональной среде. Мы не победили в гонке ценой, но выиграли доверие.

– Быть учёным и руководителем – колоссальная нагрузка. Поделитесь своим «рецептом энергии»: как вы восстанавливаете и что делаете для собственного активного долголетия вне работы?

– Скажу банальную, но работающую вещь: главный источник энергии – искренняя любовь к своему делу. Для меня это не работа, а миссия, иначе бы я давно выгорел. Второй ключевой момент – умение переключаться. А лучший антидот от усталости – моя семья.

Активное долголетие – это не только БАДы, но и социальные связи, и наличие целей. В «Авиценне» мы сейчас выходим на новый рубеж: задумываемся, как наши продукты могут поддерживать не просто тело, а «качество духа» – когнитивные функции и стрессоустойчивость.

Следующий большой вызов – создавать формулы, которые помогают человеку оставаться востребованным и счастливым в любом возрасте. Думаю, эту грань мы только начинаем исследовать по-настоящему.


BE BRAVE®
BY DR. DAVIDIAN

КОНТАКТЫ:
8 (499) 705-59-69
www.avicenna.com.ru
info@avicenna.com.ru
[@DoctorOvanes](https://www.instagram.com/DoctorOvanes)

Беседовала Анна Добрынина

Катерина Рублева – предприниматель, бизнес-психолог и основатель холдинга KATERINA RUBLEVA. Более 25 лет в бизнесе и десятки реализованных проектов позволили ей выстроить не просто практику, а системный подход к работе с мышлением собственника и масштабом компаний.

Мы поговорили с Катериной о влиянии, об ответственности и о том, как меняется бизнес, когда меняется мышление его лидеров.

Катерина РУБЛЕВА: «Пока есть задачи крупнее текущих, рано думать о пределе!»



– За счёт чего вы на практике сокращаете путь – там, где другие идут годами?

– Я не трачу время на сомнения в том, возможно это или нет. Для меня вопрос не в том, получится ли, а в том, каким способом это реализовать. Если масштаб не вызывает сомнений, решение находится быстрее.

Большинство людей сначала долго примеряют цель к своим ограничениям. Я делаю наоборот: сначала определяю цель, а потом перестраиваю под неё всё остальное.

Я не мыслю категориями «слишком рано» или «слишком много». Если понимаю, что уровень должен быть выше, просто захожу в него, без внутреннего торга. Именно отсутствие сомнения в масштабе и сокращает годы.

– Что для вас сегодня является реальным признаком масштаба?

– Масштаб – это когда вас не трясёт от собственных решений. Можно управлять большими цифрами и при этом бояться каждого шага. В этом нет силы – это зависимость от обстоятельств и реакции рынка.

Для меня масштаб начинается там, где вы спокойно принимаете серьёзные решения и готовы отвечать за их последствия. Где цель не уменьшается до удобного уровня, а остаётся такой, какой вы её видите. Где нет потребности каждый раз сверяться с чужим мнением, чтобы подтвердить правильность выбранного направления.

И ещё один показатель: вы выдерживаете сложности – людей, деньги, ответ-

ственность, давление. Если решение требует постоянной поддержки извне, значит, уровень ещё не тот.

– В какой момент вы поняли, что играть по общим правилам – значит сознательно ограничивать себя?

– У меня не было бунта или громкого заявления, что я больше не играю по правилам. Просто в какой-то период я стала замечать, что многие решения принимаются, потому что так делают все. И честно задала себе вопрос: меня устраивает этот результат или нет? Меня не устраивал.

Когда вы хотите другого уровня, вы начинаете смотреть шире. Не из желания спорить с системой, а из желания не ограничивать себя рамками, которые вам никто не навязывал, – вы просто их приняли по привычке.

Я опираюсь на собственное видение, даже если оно не совпадает с общепринятым. Это моя норма.

– Что отличает ваше стратегическое решение от хорошего управленческого решения?

– Хорошее управленческое решение сохраняет стабильность. Стратегическое – может её нарушить.

Когда я принимаю стратегическое решение, я не думаю о том, станет ли всем комфортнее. Я думаю о том, приведёт ли это к другому уровню. Иногда это означает отказаться от привычной модели, людей или формата, которые ещё вроде работают.

Стратегия – это про готовность пересобрать систему целиком, а не улучшать её по частям. И если решение не меняет траекторию, для меня это не стратегия.

– Чем холдинг KATERINA RUBLEVA принципиально отличается от большинства бизнес-структур на рынке?

– Холдинг KATERINA RUBLEVA – это структура, в которой объединены разные компании и направления с общей стратегией развития.

Это партнёрские альянсы и бизнес-инициативы, медиа, образовательные проекты, стратегические форматы работы с собственниками. Они не существуют параллельно – они встроены в единую систему управления и усиливают друг друга.

Отличие в том, что холдинг строится не вокруг одного продукта и не вокруг одной роли. Он собирает ресурсы: людей, капитал, экспертизу и связи – в управляемую конструкцию, способную расти кратно. Это не отдельные проекты, а единая конструкция.

– Есть ли для вас предел масштаба?

– Я не думаю о пределе. Когда задача становится больше, я просто перехожу на другой уровень. Не обсуждаю, «много это или нет». Смотрю, что требуется, и принимаю решение.

Если честно, идея «достаточно» мне не близка – пока есть задачи крупнее текущих, есть движение. Когда задач такого масштаба не станет, можно будет говорить о пределе. Сейчас я его не вижу.

Елена Клецкая – экономист-международник (MBA, PhD), аналитик и консультирующий эксперт в сфере международного бизнеса и GR, член Совета по финансово-промышленной и инвестиционной политике ТПП РФ, председатель Комитета креативной экономики ЦС ТПП РФ, коллекционер и патрон современного искусства. 15 лет она жила и работала в Юго-Восточной Азии, консультировала бизнес в Сингапуре, Куала-Лумпуре, Бангкоке. После возвращения в Россию в 2021 году основала компанию ArtBuro Consulting, которая перевернула традиционные представления бизнеса о продвижении. В интервью нашему изданию Елена рассказала о том, почему больше не работают традиционные инструменты маркетинга и какие способы продвижения сегодня приносят компаниям успех.

ЭСТЕТИКА как новый эффективный диалог бизнеса и клиента



– Елена, расскажите об основных направлениях деятельности вашей компании.

– Первое направление – консультирование и аналитика. Зачастую бизнес ищет новые рынки, новые возможности, но не понимает, правильно ли выбрано направление, как привлекать клиентов, нужно ли вообще инвестировать в новый проект или лучше перенаправить ресурсы на что-то другое. То есть нужна чёткая и внятная стратегия развития.

Мы анализируем все вводные и подготавливаем стратегический документ на основе анализа всех факторов, включая ситуацию на международных рынках. Второе направление – проектная деятельность. То есть формирование программы, дорожной карты, если хотите, по продвижению вашей компании на основе уже проведённой аналитики. Через PR-взаимодействие с публичным полем и GR – с административным ресурсом и госорганами.

Третье направление – общественная деятельность в сфере развития креативной экономики и поддержки женского предпринимательства. Сегодня я являюсь вице-президентом Межрегиональной ассоциации женского бизнеса по креативным индустриям и председателем Комитета креативной экономики ЦС ТПП РФ.

Четвёртое направление – международное. Консультирование и продвижение компаний в Юго-Восточной Азии осуществляется в рамках моей деятельности как Уполномоченного представителя ЦС ТПП РФ в Сингапуре и Королевстве Таиланд.

– Какое направление в деятельности компании самое востребованное сегодня?

– Мы каждый день эффективно помогаем креативному и реальному бизнесу в работе, создавая особый мир взаимодействия бренда и клиента, объединяя эко-

номику с искусством формирования глубокого восприятия бренда. Мы запускаем эффективные, точечные, таргетные проекты, способные изменить подход к маркетингу, пиару, продажам для брендов в сложное время, создавая пространство для лояльности и продвижения, помогая компаниям раскрывать потенциал, строить долгосрочные отношения с целевой аудиторией (ЦА) и добиваться устойчивого роста.

Именно наша способность глубоко погружаться в суть каждой задачи впечатляет клиентов больше всего. Они выбирают нас потому, что видят наше внимание к деталям, создающим неповторимый интерес и открывающим новые возможности. Наши проекты привлекают внимание глубиной проработки и вызывают искреннее восхищение, превращаясь в настоящие истории успеха наших партнёров. Причём наши клиенты представляют собой совершенно разные отрасли: от крупнейших риелторов до производственных компаний металлургической промышленности и т.п. Казалось бы, где эстетика и искусство и где металлургия? Однако мы очень успешно работаем, причём это чёткий бизнес-план, с KPI и всеми прочими реальными экономическими параметрами.

Особо хочу отметить эффективное взаимодействие с продвижением столичного бизнеса в регионы. У каждого региона РФ есть своя специфика, особенно с аудиторией премиум-класса. И наши скилы в этом сегменте уникальны.

– Расскажите подробнее о проекте «Глубина Про» – это уникальный, ни на что не похожий инструмент коммуникации бизнеса с клиентом.

– Бизнес-проект «Глубина Про» был разработан и внедрён в 2024 году. Это инструмент стратегического продвижения и построения долгосрочных клиентских отношений. Анализ последних лет показал

новую реальность маркетинга, пиара, продаж: традиционное продвижение исчерпало потенциал. Что же дальше? Очевидно, что нужны были изменения.

Главный метод, который мы увидели на основе своего экономического, антикризисного и маркетингового опыта – это эстетическая инициация бренда для потенциальной и настоящей ЦА через искусство.

«Глубина Про» – это инструмент для трансформации клиента из потребителя в адепта, в лояльного последователя с помощью философии, ценности компании посредством иммерсивного опыта, использования культурного кода и сенсорных впечатлений, где эстетика становится способом постижения бренда.

Почему наша методика так хорошо рекомендовала себя? Классика рухнула под весом алгоритмической перегрузки и скепсиса аудитории: линейные рекламные истории тонут в шуме, ROI стремится к нулю из-за фрагментации внимания. Искусство же активизирует любопытство, точку нелинейного восприятия через аутентичность и эстетику, создавая лояльность – клиент не покупает, а выбирает идентичность.

Если говорить проще, «Глубина Про» работает на реализацию ваших конкретных задач: захват новой ЦА, формирование лояльности к бренду, популяризация отдельных направлений и т.д. Мы находим для бренда свою аудиторию, которая в силу обстоятельств пока ещё о нём не узнала. География проекта обширна: Москва, Санкт-Петербург, Сибирь, Казахстан, Узбекистан.

Проект объединил все наши сильные компетенции: экономическая аналитика, маркетинг, продвижение, креативные механики, лучшие международные практики и многое другое. Сегодня «Глубина Про» – это пространство, где ваш бренд становится источником вдохновения, доверия и долговременных связей.

Аптеки «Медфарм»: как сохранить баланс между рентабельностью и социальной поддержкой

Сегодня Инна Леонова, основатель и генеральный директор сети аптек ООО «Медфарм», управляет успешной социальной аптечной сетью и одним из самых стабильных коллективов в Дмитрове. Для Инны Леоновой фармацевтический бизнес – в первую очередь это искусство баланса: между рентабельностью и помощью пенсионерам, между строгими правилами и душой. В интервью нашему журналу она рассказала, с какими проблемами сталкивается её компания при открытии новых аптек, зачем аптекам продавать ортопедию и какой совет нужен начинающим предпринимателям.



– Инна Константиновна, вы прошли путь от специалиста с медицинским образованием до владельца бизнеса. Что было самым трудным в этой трансформации?

– Мой путь в профессию потребовал серьёзной образовательной базы: медицинское образование с отличием, практика и поступление на управленческий факультет МГУЭСИ. Логика событий была естественной: сразу после окончания университета мне поступило предложение занять пост управляющего аптечной сетью. А уже через год я сделала следующий шаг – открыла собственную компанию, став одновременно и собственником, и генеральным директором.

Что касается трудностей... Фармацевтический бизнес – это сложная деятельность, строго регулируемая государством. Но самым сложным оказался не финансовый или юридический аспект, а человеческий. Главной задачей для меня стало создание команды. Подобрать, воспитать, обучить и, что очень важно, сплотить коллектив единомышленников. На это ушло несколько лет. Однако, как гласит мудрость: «Глаза боются, а руки делают».

Сегодня я с гордостью могу сказать, что управляю одним из самых надёжных и высокопрофессиональных коллективов в нашем сегменте рынка. Секрет прост: когда всё делаешь с душой, усердием и любовью, результат не заставит себя ждать!

– Вы открываете социальные аптеки «Медфарм» не только в Дмитрове, но и в других городах Московской области. Насколько легко адаптировать вашу модель социальной аптеки под новый муниципалитет или жители везде ждут одного и того же?

– Открытие первых аптечных точек на новых рынках стало важным шагом для проверки нашей бизнес-модели на прочность. Мы столкнулись с классическими вызовами масштабирования: высокая конкуренция, решение кадровых вопросов,



адаптация ассортимента под локальный спрос. И шаг за шагом успешно преодолевали этот путь!

Покупатели везде ждут одного и того же: доступных цен, наличия нужных лекарств в аптеке, профессиональных консультаций, доброго, человеческого отношения и, конечно, скидок.

– Вы работаете в сфере жёсткого государственного регулирования цен (особенно на ЖНВЛП). Как вам удаётся сохранять рентабельность бизнеса и одновременно предоставлять дополнительные скидки по вашим социальным сертификатам? Каков здесь баланс между миссией и маржинальностью?

– Для нас очень важны наши социальные программы: поддержка пенсионеров, многодетных, семей с маленькими детьми, студентов. Но миссия невозможна без здоровой экономики. Баланс держится на правильно выбранном торговом месте, локально подобранном ассортименте и ценообразовании, контроле заказов по расходу, профессиональных консультациях и продажах первостольников.

Много лет назад, понимая ограничения маржинальности в регуляторике, мы сделали ставку на категории, не подпадающие под жёсткий контроль. В ассортименте наших аптек «Медфарм» значительную часть занимают ортопедия, компрессионный трикотаж, средства реабилитации,

оптика, лечебная косметика, качественные БАДы, лекарства, не являющиеся жизненно важными, минеральная вода, средства для планирования семьи и т.д. Именно этот сегмент высокомаржинального товара и правильное ценообразование позволяют нам сохранять рентабельность бизнеса и реализовывать наши социальные программы.

– Если смотреть на фармрынок глобально: какой тренд вызывает у вас наибольшее беспокойство?

– Главное опасение вызывает бесконтрольное развитие интернет-торговли. Речь не о доставке из аптек, а о маркетплейсах, где препараты хранятся на одних складах с автозапчастями, бытовой химией, отравой для мышей и крыс и т.д. В таких условиях невозможно соблюсти правила хранения – требования к температурному режиму, влажности, санитарной обработке помещений и стеллажей для хранения.

Открытие аптеки – сложный регламентированный процесс, направленный на сохранение здоровья людей.

– Если бы вы могли дать одну, но самую важную рекомендацию начинающим предпринимателям (особенно женщинам с детьми), какой бы она была?

– Мой совет: начните с холодного расчёта, а не с эмоций. Тщательно изучите нишу, составьте бизнес-план и оцените ресурсы. Важно осознавать меру ответственности: перед командой, партнёрами, банками, государством и, конечно, перед своей семьёй. Если чувствуете, что готовы к этому, действуйте смело.

И ещё один урок из личного опыта: помните, что карьера – это часть жизни, но не вся жизнь. Любите, создавайте семьи, путешествуйте и находите время для счастья – без этого теряется смысл даже самых успешных бизнес-проектов.

Будьте здоровы и всех благ!

Беседовала Анна Добрынина

НПК ООО «Биосенсор АН» из Черноголовки уже почти 30 лет производит экспресс-тесты для диагностики заболеваний у людей и животных, а также для анализа воды.

Руководитель компании Алексей Гвоздев рассказал, почему новые тест-полоски на кальций в моче уникальны, зачем производителю европейский дизайн и почему государство, наконец, повернулось лицом к отечественной медпромышленности.

Алексей Гвоздев, «Биосенсор АН»: «НАША МИССИЯ – ПОЛНОСТЬЮ ЗАМЕСТИТЬ ИНОСТРАННУЮ ПРОДУКЦИЮ В НАШЕМ СЕКТОРЕ КАЧЕСТВЕННОЙ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ!»

– Алексей Рудольфович, ваш отец заложил научный фундамент, вы превратили это в работающий бизнес. Удаётся ли сегодня сохранять ту самую научную школу?

– Моё личное мнение: на любом производстве обязана быть научная база, состоящая из специалистов разных областей. Такие специалисты необходимы для отслеживания качества входящих комплектующих, создания новых научно-производственных разработок, доработки уже производимых изделий, а также для их модернизации. В нашем случае это специалисты с высшим образованием: химики, химики-технологи, биохимики, физики, инженеры-конструкторы, материаловеды со стажем работы не менее 3–5 лет. Мы всех сохранили и стараемся привлекать новых научных сотрудников для нашего производства.

– Вы анонсируете регистрацию тест-полосок для определения кальция в моче. Для каких категорий пациентов этот продукт станет спасением?

– Кальций – один из очень важных микроэлементов в нашем организме, который расходуется для содержания в порядке опорно-двигательного аппарата, а также участвует во многих других биохимических процессах. Существует множество заболеваний, при которых уровень кальция может как увеличиваться, так и уменьшаться. Определение его содержания в моче помогает оценить причины повышенной ломкости костей, определить причины образования мочекаменной болезни, провести оценку сохранности фильтрационной функции почек, определить чрезмерную активность паразитовидных желёз, следить за онкологическими заболеваниями, связанными с метастазами в костях, подобрать лекарства, которые нормализуют уровень кальция, оценить эффективность терапии. Отдельно отмечу: все импортные тест-полоски на ионы кальция в моче сегодня работают некорректно – они заодно определяют соли магния и дают ложноположительные результаты. Нам удалось решить



эту проблему. Наш тест специфичен только к ионам кальция. С увеличивающейся продолжительностью жизни в нашей стране этот тест становится всё более актуальным.

– Новый тест для гинекологии выполнен в формате кассеты с держателем. Почему пошли по этому пути?

– Надо идти в ногу со временем и стараться как можно проще и удобнее сделать саму процедуру тестирования.

– Вы говорили, что тесты на железо для воды по чувствительности сравнимы с американскими. Как вы вышли на этот рынок?

– Кроме США, с такой же чувствительностью ещё делают японцы, ну и, естественно, стали делать и китайские производители. На рынок качества воды вышли благодаря давней нашей идее: нужно исследовать воду, которую мы пьём, вода какого качества течёт из крана дома или на даче в колодце? Также нас подстегнули производители фильтров для очистки воды, клиентам которых важно знать, от каких именно

нежелательных веществ необходимо избавляться. Планируем расширять линейку «Биосенсор-Аква». По поводу железа: надо иметь в виду, что определять ионы железа необходимо только в свежей, не отстоявшейся воде, так как при отстое растворённое железо переходит в другую форму и не определяется. Мы специально указываем, что наши тест-полоски определяют только растворённую форму железа.

– Вы не раз жёстко высказывались о давлении контролёров. Ситуация с проверками изменилась?

– В последнее время к отечественным производителям стали относиться внимательней и мягче. Думаю, это связано с политикой. Но это не значит, что завтра не придут со строгими проверками. Всё так же осталась уголовная статья за недоброкачество. Опечатку на коробочке сделал – и можешь понести серьёзное наказание. Когда западным производителям ограничили доступ на наш рынок, в России стали думать об экономической безопасности, поэтому пока действует мораторий на проведение плановых контрольных мероприятий. С появлением Реестра российской промышленной продукции, в который мы внесены в этом году, есть большие шансы для увеличения и совершенствования нашего производства. Доказать, что ты – отечественный производитель, очень сложно: у нас ушло на это 9 месяцев. Только в феврале 2026 года «Биосенсор АН» получил реестровый номер на весь спектр нашей продукции.

– Ваша миссия – полностью заместить иностранную продукцию отечественной. Потребитель готов?

– Миссия именно такая. Должен отметить, что отношение к отечественному продукту меняется в лучшую сторону, и это радует. Правильная политика приносит свои плоды. Надо строго придерживаться грамотного импортозамещающего курса, защищая свой внутренний рынок, и тогда у нас в стране всё будет хорошо. Мы всех и вся победим.



«СЕМНАДЦАТЬ ЛЕТ НА ЛИНИИ ОГНЯ: почему в праве больше нельзя быть просто юристом»

Последние несколько лет рынок юридических услуг в России переживает глубокую трансформацию. Пока одни игроки жалуются на вызовы регулирования, другие не только удерживают позиции, но и масштабируют практики, создавая адвокатские образования. О том, зачем успешной консалтинговой компании адвокатская коллегия, как решать кейсы на стыке налогового, банкротного и уголовного права и почему мультидисциплинарные команды выигрывают у «просто юристов», мы поговорили с управляющим партнёром юридической компании Tax & Legal management и председателем МКА «Ваюкин и Партнёры» Василием Ваюкиным.

– Василий Викторович, ваша компания работает более 17 лет. Для юридического рынка это солидный срок. В чём секрет долголетия?

– Мы никогда не боялись сложностей и смотрели на шаг вперёд. Когда мы только начинали, достаточно было просто хорошо знать и применять законы. Сегодня этого мало – нужно уметь проводить комплексный анализ и осуществлять прогнозирование межотраслевых рисков. За 17 лет мы получили колоссальный опыт. Рука об руку с клиентами прошли кризисы, пандемию, налоговые реформы, санкции, череду изменений в законодательстве. Мы выжили сами и помогли выжить нашим клиентам. Главное – научились слышать, чувствовать их боль. Клиенту сегодня нужна не просто услуга «составить иск», а комплексное решение проблем.

– Зачем консалтинговой компании понадобилась адвокатская коллегия?

– Это продиктовано жизнью и запросами доверителей. Мы столкнулись с ситуациями, когда инструментария юридической компании переставало хватать. Когда доверитель сталкивается с уголовными рисками, нужны особые процессуальные механизмы. Учредив коллегия адвокатов, мы расширили возможности и теперь закрываем полный цикл потребностей доверителя. Симбиоз мультидисциплинарной команды даёт синергетический эффект и значительно повышает шансы на успех.

– Вы специализируетесь на сложных делах на стыке налогового, банкротного и уголовного права. Расскажите о таких кейсах.

– Мы сделали ставку на мультидисциплинарную команду, способную комплексно ре-

шить проблему клиента. Приведу несколько примеров.

Наши специалисты защищали оператора федеральной сети супермаркетов от субсидиарной ответственности на сумму более 9 млрд рублей. Сложность требовала знаний банкротного, налогового права и регулирования оборота алкогольной продукции. В итоге сложная работа мультидисциплинарной команды позволила убедить суд в полном отсутствии оснований для привлечения доверителя к субсидиарной ответственности.

Недавно мы завершили защиту топ-менеджера девелоперской компании, обвиняемого в хищениях в особо крупном размере. Защита велась не только в уголовном судопроизводстве, но и в части минимизации гражданско-правовых последствий. Результатом работы команды стало освобождение доверителя от уголовного наказания.

В налоговом споре добились хорошего результата: мировое соглашение с налоговым органом со снижением доначислений более чем на 80% от суммы, указанной в решении инспекции. Экономия для клиента составила более 850 млн рублей.

– Что вы вкладываете в понятие «сложные дела»?

– Это когда применимые правовые нормы делятся на кусочки, как головоломка, которую надо собрать воедино. Налоговое правонарушение тянет субсидиарную ответственность, затем уголовное дело об уклонении от уплаты налогов. Нельзя решать это по частям, защищая компанию, но забыв про директора, который рискует потерять свободу. Мы подключаем мультидисциплинарную команду одновременно, минимизируя риски по всем направлениям.

Строим стратегию так, чтобы решение по налоговой проверке ложилось в основу защиты по возможному уголовному делу или банкротству. Это работа на опережение и на стыке отраслей.

– Пожелания коллегам и доверителям?

– Коллегам – не терять человеческого лица, не закапываться в бумажки. За каждым делом стоит человек или бизнес. Доверителям – доверять, но проверять, выбирать партнёров не по цене, а по попытке решения реальных сложных задач. Мы свой опыт подтвердили 17 годами успешной практики.

СПРАВКА О КОМПАНИИ

Tax & Legal management – команда юристов, налоговых консультантов и адвокатов с 17-летним опытом. Специализируется на налоговом консалтинге, разрешении налоговых, коммерческих и корпоративных споров, сопровождении банкротства, защите в арбитражных, гражданских и уголовных судах. Входит в рейтинги «Право.ru-300», «Коммерсантъ», «Forbes Club Legal Research», награждена как лучший проект под патронатом президента ТПП РФ. Включена в Реестр надёжных российских предприятий.

В строительстве и сфере ЖКХ есть направления работы, которые редко оказываются в центре публичного внимания, но именно они определяют устойчивость инфраструктуры, экономическую обоснованность решений и уровень безопасности жителей.

Кирилл Архипов – эксперт, специализирующийся на подготовке заключений для правоохранительных органов и органов власти, разработке инженерных и нормативных обоснований, сопровождении муниципальных проектов. В его профессиональном портфеле – участие в разработке проекта платных парковок в городском округе Люберцы, работа над моделью создания управляющей компании на базе ресурсоснабжающей организации, подготовка обоснований по реконструкции жилого фонда и модернизации индивидуальных тепловых пунктов.

В интервью нашему изданию Кирилл Архипов рассказывает о ценности «невидимой» экспертной работы, типичных управленческих ошибках и будущем независимой инженерной экспертизы.

ЭКСПЕРТИЗА КАК ИНФРАСТРУКТУРА ДОВЕРИЯ: системные решения Кирилла Архипова

– Кирилл Вячеславович, вы работаете в сфере, где результат чаще всего остаётся «за кадром». В чём ценность такой экспертной работы?

– Экспертная деятельность редко бывает публичной, однако именно она формирует основу для управленческих решений. Подготовка заключений для правоохранительных органов и муниципалитетов требует объективности, доказательности и технической точности. Для государства это инструмент снижения правовых и финансовых рисков и обеспечения законности реализации проектов. Для бизнеса – возможность выявить потенциальные ошибки на ранних этапах и избежать затратных корректировок в будущем. Для жителей – это более надёжная инфраструктура и меньше конфликтных ситуаций. По сути, инженерная и нормативная экспертиза – это механизм профилактики системных ошибок. Чем качественнее проведён анализ, тем меньше последствий приходится устранять на этапе эксплуатации.

– Вы участвовали в разработке проекта платных парковок в Люберцах. Какие ошибки чаще всего допускаются при запуске подобных инициатив?

– Ключевые риски лежат прежде всего в управленческой плоскости. Одна из распространённых ошибок – отсутствие синхронизации с другими городскими программами. Если одновременно реализуются проекты благоустройства, ремонта дорог или модернизации сетей, несогласованность действий ведёт к удорожанию и снижению эффективности.

Вторая проблема – формальная оценка технической готовности инфраструктуры. Внедрение парковочного оборудования и цифровых систем требует тщательного обследования и интеграции с региональными платформами. Недостаточная проработка приводит к задержкам и дополнительным расходам.

Третья группа рисков – нормативная база. Без чёткого распределения ответственности и регламентов администрирования проект сталкивается с правовыми пробелами. На этапе экспертизы важно анализировать не только экономику, но и сценарии эксплуатации: кто управляет системой, как обеспечивается обмен данными, какие социальные риски возможны. Комплексный подход позволяет избежать стратегических ошибок при масштабировании.

– Насколько жизнеспособна модель создания управляющей компании на базе ресурсоснабжающей организации?

– Идея объединения функций управления жилым фондом и эксплуатации инженерной инфраструктуры в едином контуре ответственности имеет управленческую логику. Такая модель позволяет сократить количество спорных ситуаций и упростить координацию процессов. Однако её эффективность напрямую зависит от качества корпоративного управления, прозрачности финансовой модели и готовности муниципалитета к долгосрочному участию. Универсального решения для всех территорий не существует, но при грамотной организационной настройке подобный формат может быть результативным.

– С какими барьерами вы столкнулись при разработке проекта модернизации ИТП в Малаховке?

– Основные барьеры можно условно разделить на технические, финансовые и организационные. С технической точки зрения высокий износ оборудования часто требует не точечной модернизации, а комплексной реконструкции, что увеличивает объём инвестиций. Финансовый аспект связан с длительным сроком окупаемости энергоэффективных решений. Без устойчивых механизмов поддержки



масштабирование затруднено. Организационные сложности касаются согласований и взаимодействия с собственниками и управляющими структурами. Главный вывод – энергоэффективность должна рассматриваться как часть долгосрочной стратегии управления жилищным фондом, а не как разовая техническая мера.

– Какую роль в ближайшие 5–10 лет будут играть независимые эксперты в сфере строительства и ЖКХ?

– Роль независимой экспертизы будет усиливаться. Проекты становятся технологически сложнее, растут требования к безопасности и качеству эксплуатации. Экономия на стадии проектирования нередко оборачивается значительными затратами в будущем. Экспертиза постепенно превращается из формальной процедуры в инструмент стратегического управления рисками. Возрастёт значение комплексных обследований и анализа жизненного цикла объектов. Независимый эксперт всё чаще будет выступать не только проверяющим, но и консультантом, участвующим в формировании устойчивых моделей развития городской инфраструктуры. В долгосрочной перспективе приоритет неизбежно сместится в сторону качества, обоснованности и технологической ответственности решений.

Беседовала Алина Волкова



ДЕСЯТЬ ЛЕТ, ТРИ КИТА И РУССКАЯ ГОРГОНЗОЛА:

Николай Логачёв о философии «Альдини»

В 2025 году сыроварня «Альдини», начинавшаяся как семейное предприятие в подмосковном Орехово-Зуевском округе, отмечает 10 лет. Для российского рынка сыров с благородной плесенью это целая эпоха. Её основатель Николай Логачёв в эксклюзивном интервью рассказал о принципах, которые позволили компании не просто выжить, а стать одним из флагманов отечественной гастрономии и задуматься о выходе на международный уровень.

ТРИ КИТА, НА КОТОРЫХ СТОИТ «АЛЬДИНИ»

Николай Логачёв без раздумий называет три решения, сформировавших ДНК бренда.

1. Легальность и открытость с первого дня. Вопреки распространённой практике «гаражного» старта, «Альдини» началась с официальной регистрации и приглашения на открытие представителей власти и СМИ. «Это был сознательный выбор — работать в “открытом космосе”. Когда ты не можешь спрятать ошибку, ты делаешь всё, чтобы её не совершить», — объясняет Николай Николаевич.

2. Добровольная специализация. Компания сразу сфокусировалась на самой сложной и нишевой категории — на сырах с голубой плесенью. «Это был риск, но он заставил нас копать вглубь, а не распыляться. Мы изучали штаммы плесени, экспериментировали с выдержкой, становились настоящими экспертами в одном, но очень тонком деле», — говорит Николай Логачёв.

3. Стратегия быть везде. В отсутствие огромных рекламных бюджетов лицом компании стали выставки и фестивали. «Каждая дегустация — это не только продажа, это живой разговор с потребителем, который, возможно, впервые в жизни пробует благородную плесень. Так мы строили доверие и узнаваемость», — вспоминает основатель.

АУТЕНТИЧНЫЙ ВКУС: ФОРМУЛА БЕЗ ЯРЛЫКОВ

Сыры «Альдини», в частности их флагманскому горгонзолу, часто сравнивают с эталонами середины прошлого века. Секрет, по словам Николая Логачёва, прост и одновременно сложен: «Никакой “химии” и ускорителей. Только молоко высочайшего качества от проверенных подмосковных ферм, ручная работа на ключевых этапах и время, которое мы не вправе торопить. Плесень — живой организм, за ней нужно ухаживать, а не программировать».

Эта философия привела к смене парадигмы. Если 10 лет назад целью было им-

портозамещение — точечное воссоздание европейских классиков, то сегодня «Альдини» говорит о формировании собственной школы. «Мы прошли этап ученичества. Теперь наша задача — используя безупречную технологию, позволить сыру говорить голосом нашей земли, нашего терруара. Чтобы в его характере чувствовалась сила русского поля», — заявляет Николай Логачёв.

МЕХАНИКА РОСТА: СЕМЬЯ, ГОСУДАРСТВО, СЕТИ

Как семейному бизнесу удаётся балансировать ценности и жёсткую управленческую необходимость? «Фундамент — общая цель и ответственность не перед акционерами, а перед самым близким кругом. Это сильнейшая мотивация», — считает Николай Логачёв.

Проект ТПП РФ «100 семейных компаний» помог выстроить диалог с властью на новом уровне. «Это не только решение проблем, но и смена оптики. Ты учишься видеть системные вызовы, говорить с государством на языке конкретных предложений, а не жалоб».

Не менее важным стал переход в федеральные сети. «Это была революция. Сети — это гигантская требовательность к логистике, упаковке, стабильности. Они закалили нас, заставили вывести процессы на промышленный уровень, не растеряв при этом ремесленной сути продукта».

ВЗГЛЯД ЗА РУБЕЖ И НОВЫЙ ГАСТРОНОМИЧЕСКИЙ ХОД

Интерес к качественным российским продуктам за рубежом стал конкретнее. «Сегодня с нами на равных говорят зарубежные дистрибьюторы. И мы меняем риторику: раньше мы говорили “Мы делаем горгонзолу как в Италии”. Теперь наш акцент — на сыр с голубой плесенью из России, с упором на наше уникальное



происхождение и качество», — делится планами Николай Логачёв.

Яркой иллюстрацией стратегии стала новинка —

антипаста. Маринованные перчики черри и ханни, фаршированные сливочным сыром с чесноком и травами, — это ход сразу в двух направлениях. «Мы реагируем на запрос сетей на готовые премиум-форматы и одновременно формируем новую культуру потребления, показывая, что наш сыр не только для особого случая, но и для повседневного аппетитного перекуса», — объясняет Николай Николаевич. Он признаётся, что создание продукта стало «большой школой» — от поиска идеально калиброванного перца до разработки упаковки, гарантирующей сохранность продукта. Это направление рассматривается как отдельная мощная линия роста.

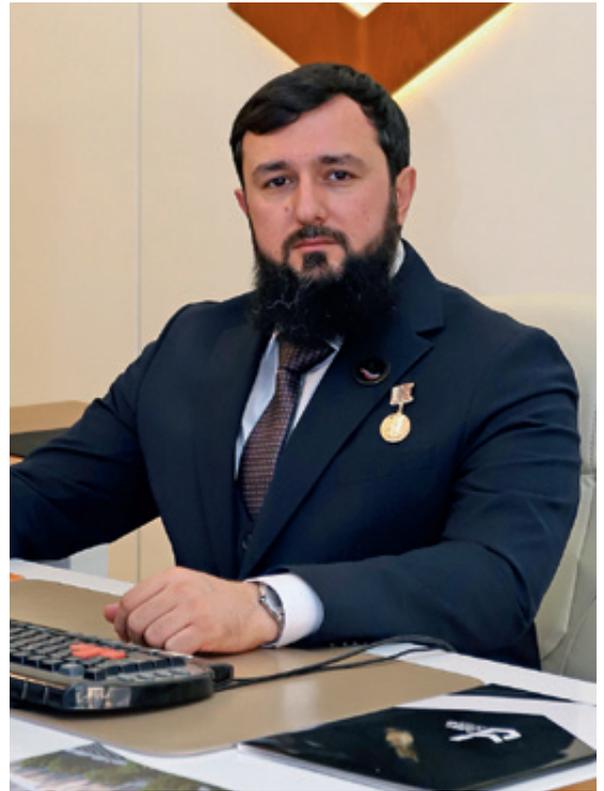
ГОРИЗОНТ-2030: ОТ СЫРОВАРНИ К ГАСТРОНОМИЧЕСКОМУ ДОМУ

Каким Николай Логачёв видит «Альдини» через 5 лет? «Я хочу, чтобы это был узнаваемый российский гастрономический бренд, ассоциирующийся с безупречным качеством и смелостью. В его основе — сыр, наша ДНК. Но вокруг должны вырасти новые направления: готовые закуски, соусы, другие ферментированные продукты. Мы должны закрепиться как партнёр федеральных сетей и уверенно звучать на зарубежных рынках. Видя наш логотип, потребитель будет ждать не просто сыра, а нового вкусового открытия. В этом и есть наша эволюция».

Дени МАДАЕВ:

«Мы создаём архитектуру, в которой сочетаются уважение к культуре, комфорт для человека и ответственность перед будущим»

Компания «Элит Строй» Дени Мадаев формирует свою миссию как синтез современного подхода и национальных ценностей, став ключевой силой архитектурного и девелоперского развития Северного Кавказа. Основатель компании – Дени Мадаев начал карьеру в строительстве как разнорабочий, параллельно с учёбой, прошёл путь от рядового рабочего до создателя собственного направления в этой сфере. Сегодня бренд, созданный им, известен за пределами региона. Проекты «Элит Строй» всё чаще рассматриваются инвесторами как устойчивые и надёжные вложения.



– Почему вы выбрали строительную отрасль как основное направление бизнеса? Какие события или решения стали поворотными в начале вашего профессионального пути?

– Главное событие, которое повлияло на всё дальнейшее развитие, – это война и её последствия. Город лежал в руинах, и все понимали, что восстановление займёт не один год. Строительная отрасль становилась ключевой на долгие годы вперёд. Основные финансовые ресурсы направлялись на то, чтобы поднять из руин жилые кварталы, инфраструктуру и производственные мощности. Выбор сферы деятельности в таких условиях был не просто банальным – он был единственно возможным и очевидным.

– С 2011 года компанией под вашим руководством реализовано более 300 объектов – от жилья до социальной инфраструктуры. Как вы системно выстраиваете процесс: какие управленческие механизмы позволяют держать одновременно высокую скорость и качество?

– Механизм быстрого и качественно-го строительства мне помог освоить мой учитель в сфере управления – глава нашей республики, Герой России Рамзан Ахматович Кадыров.

Он всегда направлял меня, учил, объяснял, указывал на ошибки. И постоянно требовал одного: держать качество. А качество можно держать, только когда ты досконально разбираешься в своём деле и контролируешь каждый этап лично. Это очень сложно, это трудоёмко, это практи-

чески отсутствие личной жизни, но меня научили именно так. И я действую так, как меня научил Рамзан Ахматович Кадыров.

– Какие задачи вы ставите перед своей командой?

– Основная задача, которую я ставлю перед командой, – это постоянное развитие. Я требую от каждого брать на себя ответственность. Только так можно учиться, расти и достигать больших целей. Человек, который не боится ответственности, способен развиваться и вести команду вперёд.

Мне важно, чтобы в команде были люди, которые достигают как личных целей, так и общих, потому что только в единстве личного роста и командного результата рождается настоящий успех.

– Пройдя путь от рядового специалиста до руководителя, вы получили должность помощника главы ЧР по строительству. Как меняется взгляд на отрасль, когда ты отвечаешь не только за бизнес, но и за региональную архитектурную политику?

– Когда ты становишься помощником, ты снимаешь розовые очки. До этого ты был человеком бизнеса, и твоей главной задачей было зарабатывать деньги. Но когда ты вступаешь в новую роль: становишься официальным лицом, представителем главы республики на том направлении, которое тебе доверили, – всё меняется.

Теперь ты должен каждый свой шаг измерять не только деньгами, но и пониманием последствий. Любое твоё действие будет отражаться на будущем, в том числе

на будущем твоих детей. Эта осознанность требует огромной ответственности.

Ты по-прежнему решаешь задачи, но уже не только ради денег, а ради общего процветания, ради более светлого и достойного будущего, где-то ради имиджа региона. Вопрос личной выгоды уходит на второй план. Ты начинаешь шире смотреть на решения и действия, которые охватывают народ и определяют жизнь многих людей.

– Вы стали кавалером ордена Кадырова – высшей награды Чеченской Республики. Что для вас лично и как руководителя значит это признание?

– К этой награде стремится каждый человек, живущий в Чеченской Республике. Это не просто слова. Все те изменения, которые мы видим сегодня в Грозном, стали возможны благодаря команде первого президента, Героя России Ахмата-Хаджи Кадырова (да будет милостив к нему Аллах!) и его сына, который продолжает этот великий путь.

Получить орден Кадырова – значит осознать, что ты стал частью команды, которая сделала практически невозможное. Когда-то говорили, что на восстановление города, даже просто на его расчистку уйдёт более 20 лет. Но уже через 20 лет Грозный стал одним из самых безопасных и чистых городов не только в стране, но, пожалуй, в мире. Индекс качества жизни сегодня занимает первые места.

И когда ты понимаешь, что ты часть этого, что ты тоже причастен к великому делу, – это осознание дорогого стоит.

Андрей МИЛЬСКИЙ:

«ПРАВО ТРЕБУЕТ НЕ ГРОМКИХ СЛОВ, А ТОЧНЫХ ФОРМУЛИРОВОК И ХОЛОДНОГО РАЗУМА»

Андрей Мильский – адвокат для бизнеса. Не только кандидат юридических наук, но ещё и Магистр экономики. Знание экономических законов, не зависящих от человека, помогает ему использовать законы, придуманные и утверждённые людьми. Его сайт открывается словами: «Я не рассказываю о практике. Я показываю результат».



ДОЛЖНИК ВЫНУЖДЕН ПЛАТИТЬ

Безусловно, получение экономического образования не сделало меня профессиональным бухгалтером, аналитиком и финансистом в «одном флаконе». Но, учитывая, что я часто беру экономические споры, а это могут быть налоговые дела, споры с брокерами, лизинговыми компаниями, страховые споры, споры с большим количеством расчётов, высшее экономическое образование позволяет мне вести эти дела на высоком уровне.

Я особенно горжусь тем, что одним из первых всерьёз начал продвигать внебанкротную субсидиарную ответственность. В жизни это выглядит просто: должник понимает, что платить не хочется, и выбирает план «спрячусь». И вот тут внебанкротная субсидиарка становится настоящим рабочим инструментом. Без арбитражного управляющего, без лишних затрат, быстрее и значительно экономнее для доверителя. По сути, это способ вернуть спор в реальность, где долги всё-таки платят, а не «забывают» о них.

Из недавних дел у меня есть особый повод для гордости: мы добились первой в округе отмены по этой категории и получили одно из первых решений о привлечении. В суде округа я прямо говорил судьям: именно вы формируете практику региона – если ошибку оставить, завтра её начнут копировать, как будто так и надо. Суд услышал, решение отменили, позицию поддержали. И теперь на этот судебный акт, не побоюсь этого выражения, будет ссылаться весь округ. Для меня это и есть результат: когда ты не просто выигрываешь конкретное дело, а чуть-чуть меняешь правила игры, чтобы должникам стало сложнее делать вид, что долгов не существует.

Ещё одно дело, которое до сих пор вызывает улыбку: предприниматель из Новосибирска решил зарегистрировать на себя товарный знак известного корейского бренда косметики. Нам пришлось в суде отбивать товарный знак и буквально по пунктам доказывать очевидное: заявительница к бренду не имеет никакого отношения – не является ни правообладателем, ни лицензиатом. В итоге товарный знак мы отстояли, но это заняло чуть больше полутора лет, ровно столько, сколько иногда нужно, чтобы очевидное стало официальным.

Из более денежных – налоговый кейс, где в рамках одной выездной проверки мы снизили доначисления более чем на 170 млн рублей. Это тот редкий момент, когда ты выходишь из зала суда и понимаешь: мы не просто поспорили с инспекцией, мы реально спасли бизнес от удара, после которого многие уже не встают. Такие дела потом долго греют изнутри и напоминают, зачем вообще всё это.

СПОРИТЬ ЗАПРОСТО НЕПРОСТО

В моей практике также есть корпоративные споры – люблю их за их масштаб, нравятся споры с государственными органами, государственными заказчиками, так как победа в них выгрызается большой ценой.

Сложно отрицать, что споры с государством идут намного сложнее других, однако наша правовая система тем и хороша, что у нас нет строгих прецедентов, – у суда очень много усмотрения, и суд реально может помочь предпринимателю, если считает, что тот прав. Это может быть осторожный совет на заседании, который нужно услышать, или решение по справедливости. Суды всё чаще применяют статью 10 Гражданского кодекса, которая позволяет уйти от формального рассмотрения спора по закону и принять справедливое решение, но не стоит забывать, что справедливость в понимании судьи может сильно отличаться от ожидания сторон.

Фактически в нашей стране в течение года принимаются тысячи нормативных правовых актов. Это не только законы. Даже федеральные службы, например Ростехнадзор, могут принимать нормативные акты-приказы, которые обязательны к исполнению. Следить за таким количеством нормативных актов невозможно физически, но государство требует от предпринимателей их соблюдения. Кроме того, их количество показывает, с какой скоростью государство и его отдельные структуры пытаются устранять пробелы, при этом зачастую создавая новые...

ЗАЩИТИТЬ ОТ ПРОИЗВОЛА

Моя работа, по сути, про одно: чтобы у бизнеса и у конкретного человека был голос, который слышат. Иногда мы возвращаем деньги, иногда имущество, иногда хотя бы фиксируем незаконность и создаём практику, которая поможет следующему.

Право требует не громких слов, а точных формулировок и холодного разума. Это не всегда выглядит как красивый финал, но это и есть результат.

И если хоть в нескольких делах удаётся защитить человека от произвола, а предпринимателя от ощущения полной незащитности, значит, я на своём месте.

Беседовал Алексей Сокольский

Роман ОРЕШКИН: «СОВРЕМЕННЫЙ РЕСТОРАН – ЭТО ПРЕЖДЕ ВСЕГО ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ ИНФРАСТРУКТУРА»

Франчайзинг в сегменте фудтеха переживает новый этап развития: растущий спрос на формат дарк китченов для запуска бизнеса, появление новых концепций, усиление конкуренции. Но среди множества игроков Secret Kitchen уверенно выделяется – не за счёт агрессивного маркетинга, а благодаря продуманной бизнес-модели. О том, что стоит за успехом бренда, беседуем с сооснователем и CEO бренда Романом Орешкиным.



– Роман, Secret Kitchen – первый в России онлайн-гастромаркет, который за короткий промежуток времени прошёл путь от стартапа до федерального бренда. Благодаря чему удалось создать один из самых ярких брендов в индустрии? И что стоит за понятием яркость бренда?

– Мы не просто открыли доставку, мы создали формат «Дарк Китчен 2.0», где фокус смещён с банальной экономии на аренде в сторону высокой гастрономии и глубокой ИТ-интеграции. Нам удалось запустить федеральный бренд так быстро, объединив три популярные концепции: японскую, итальянскую и паназиатскую кухни – под одной крышей, что сразу дало партнёрам высокую эффективность и средний чек.

Яркость бренда – это не только визуальный стиль, но и премиальный опыт упаковки. В мире, где у тебя нет физического зала, бренд живёт в смартфоне клиента и в том ощущении качества, которое тот получает, открыв заказ дома.

– Что сегодня помогает вам в развитии бизнеса больше всего: накопленная экспертиза, более чем 15-летний опыт в сфере общественного питания или что-то иное?

– Безусловно, 15-летний опыт в общепите даёт насмотренность и понимание базы, но сегодня в FoodTech (ФудТех – это технологический бизнес, который внедряет ИТ-решения в производство, продажу и доставку еды. – Прим. ред.) этого недостаточно. В бизнесе мне больше всего помогает понимание того, что современный ресторан – это прежде всего технологическая инфраструктура. Мы перешли от стратегии поиска проходных мест к управлению данными, логистикой и силой бренда в циф-

ровой среде. Именно эта триада: данные, логистика и бренд – позволяет нам быть эффективнее классических моделей.

– Вы являетесь спикером на многих отраслевых форумах, выступаете как эксперт на мероприятиях, вас отмечают как одного из самых ярких спикеров. Что ждёт от вас аудитория как от эксперта?

– Аудитория ждёт не очередную историю успеха, а честный анализ подводных камней индустрии. На основе опыта нашей команды я стараюсь давать слушателям не просто вдохновение, но и чертёж для создания устойчивого предприятия в условиях жёсткой конкуренции. Донести до них, что успех в дарк китчен – это математика: точность прогнозирования спроса, расчёт времени приготовления и идеальная логистика. Учту предпринимателей видеть бизнес как систему, а не как творческий процесс.

– Вы неоднократно говорили, что рассказываете о бизнес-модели честно, открыто делитесь бизнес-экспертизой, рассказываете о неудачном опыте тоже. При этом проект Secret Kitchen развивается через франчайзинг. Больше партнёров – масштабнее франшиза. Можно ли привлечь партнёров, если рассказывать о бизнесе без прикрас?

– Я убеждён, что привлечь по-настоящему сильных партнёров можно, только рассказывая о бизнесе абсолютно честно. Все мероприятия, в которых эксперты Secret Kitchen принимают участие – от международных и региональных форумов до встреч локальных бизнес-сообществ, весь медиаконтент (подкасты, видеорепортажи, блог) предоставляют платфор-

му для открытого обсуждения реальных рисков бизнеса. Мы открыто говорим обо всех рисках: от комиссий агрегаторов до нюансов логистики, не боимся делиться правдой о трудностях, которые встречаются в отрасли.

Когда партнёр видит, что мы понимаем все сложности и имеем инструменты для их решения, общаемся с ним на одном языке, это вызывает гораздо больше доверия, чем пустые обещания лёгкой прибыли.

– Secret Kitchen перешла от режима стартапа к этапу управляемого роста. В чём вы видите главные вызовы для себя? Какие задачи стоят перед вами как управленцем?

– Главный вызов сегодня – это качественный переход от гибкости стартапа к системному масштабированию через франчайзинговую модель. Сейчас задача всей команды – обеспечить, чтобы технологии и стандарты качества одинаково эффективно работали в каждом дарк китчене по всей России.

На текущий момент ключевой фокус бренда – внедрение автоматизации в операционные процессы: от систем прогнозирования спроса до роботизации отдельных участков кухни. Мы строим модель, в которой масштабирование не размывает качество, а, наоборот, усиливает его за счёт накопленных данных и стандартизации процессов.

Важную роль в этой системе играет собственное ИТ-решение – «Фронт-офис». Эта платформа стала технологической базой для управления доставкой, автоматизации ключевых процессов в дарк-китчене и оптимизации затрат на фонд оплаты труда линейного персонала.

ПОСТАНОВЛЕНИЕ КАК РЫЧАГ КОГДА УГОЛОВНОЕ ДЕЛО ИСПОЛЬЗУЮТ ДЛЯ ДАВЛЕНИЯ НА БИЗНЕС И КАК СНИЗИТЬ РИСК

В корпоративных конфликтах уголовное дело нередко превращают в инструмент давления на бизнес, поэтому лучше заранее понимать, как защитить компанию, чем действовать, когда процесс уже запущен.

В идеальном мире коммерческие споры решаются переговорами и в арбитраже. В реальном – иногда их пытаются решить возбуждением уголовного дела. Целью в таких историях бывает не приговор. Цель – сам процесс: парализовать компанию, напугать команду, создать репутационный шум и получить уступки здесь и сейчас.

Важно оговориться: не каждое уголовное дело – давление. Бывают реальные преступления. Но если вчера был спор по договору, а сегодня с вами говорят на языке «мошенничества» и «хищений», руководителю нужно не спорить на эмоциях, а включать управление риском.

Алексей Зацепин, адвокат по уголовным делам (практика с 1998 года, опыт работы в МВД, прокуратуре и налоговой полиции, защита собственников и руководителей в уголовно-правовых рисках бизнеса), объясняет суть проблемы и даёт краткие рекомендации по минимизации ущерба.

Существуют три признака, что уголовная тема используется как рычаг:

- До заявления велись переговоры о долге или активах, а затем звучит: «платите – и отзовём».

- Суть конфликта – качество, сроки, приёмка, расчёты, но оппонент пытается показать это как «обман с самого начала».

- Давление направлено на людей и операционку: массовые вызовы сотрудников, попытка «раскачать» офис, создать панику и остановить работу.

Почему это работает?

Потому что уголовный процесс мгновенно создаёт асимметрию. Появляются запросы, вызовы, изъятие техники и документов, допросы. Даже короткая остановка бухгалтерии или IT часто дороже суммы претензии. Плюс репутационные поточки: банки, контрагенты и команда реагируют на слово «уголовное» быстрее, чем на ар-гументы.

Где бизнес чаще всего проседает?

- Документы и ответственность: размытые полномочия, неполная первичка, слабая фиксация приёмки и объёма работ.

- Контрагенты и платежи: формальная проверка партнёров, сложные цепочки, отсутствие ясной логики движения денег.

- Переписки: чаты и письма сегодня – это доказательства. Двусмысленные формулировки почти всегда читаются против вас.

- Отсутствие плана на случай обыска или выемки: хаос в офисе рождает ошибки, которые потом трудно исправить.

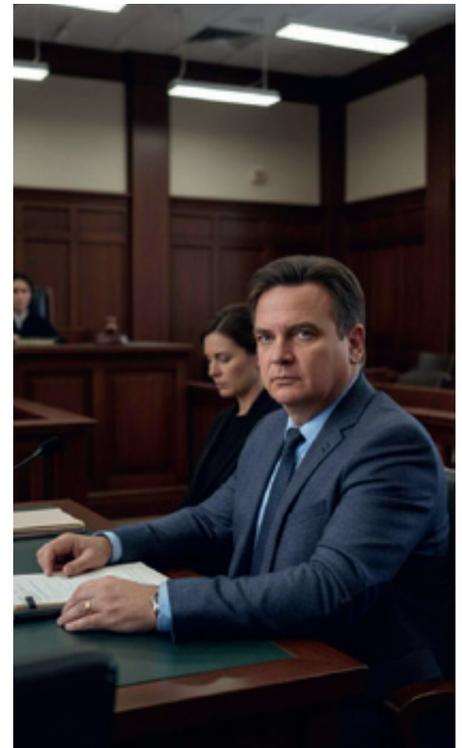
Как снизить риск (и не дать спору уехать в «уголовку»)?

- Юридическая гигиена. Договор, акты, счета, переписка и полномочия подписантов должны отражать реальную операцию. Решения фиксируйте письменно, ответственность распределяйте понятно.

- Дисциплина коммуникаций. Пишите так, как будто это прочитает суд. Меньше эмоций – больше фактов. Один официальный канал по конфликту – лучше десяти чатов.

- «План первых часов». Кто встречает проверяющих, кто вызывает адвоката, кто отвечает за персонал и IT, где доверенности и ключевые документы. Отдельно – резервные копии и порядок доступа к данным, чтобы изъятие техники не парализовало работу.

В случае если давление уже началось, главная ошибка – объясняться «в коридоре» и подписывать документы на эмоциях. Правильная тактика – спокойная и процессуальная: проверить основания действий, фиксировать замечания в протоколах,



ограничить коммуникации, сразу подключить профессиональную защиту. Раннее включение адвоката часто определяет, станет ли версия единственной или будет предметом проверки.

Чего точно не стоит делать

- Выносить конфликт в публичное поле и писать посты в защиту себя.

- Пытаться решать вопрос импульсивно, без понимания правовых последствий.

Мини-чек-лист для руководителя

- Не давайте объяснений без адвоката и не подписывайте документы, не понимая последствий.

- Не обсуждайте ситуацию в мессенджерах.

- Назначьте ответственных: один – за коммуникацию, один – за внутреннюю координацию.

- Проведите экспресс-аудит: договоры, акты, платежи, полномочия, переписка, доступы.

Вывод: в уголовных историях выигрывает не тот, кто громче, а тот, кто точнее и быстрее включает правовую защиту. Для бизнеса это означает одно: лучше заранее настроить профилактику, чем потом спасать компанию «вручную».



Радиационные технологии редко оказываются в центре общественного внимания, однако именно они во многом определяют стандарты безопасности современной пищевой и медицинской продукции. ООО «КНТП «Корад»» – первый в России промышленный центр антимиикробной обработки продуктов питания ускоренными электронами. Главный технолог компании Марина Баранова – о профессиональном пути от науки к управлению высокотехнологичным предприятием, преодолении радиофобии и формировании нового отраслевого рынка.

ТЕХНОЛОГИЯ БЕЗОПАСНОСТИ: как «Корад» формирует рынок антимиикробной обработки в России

– Марина Михайловна, как складывался ваш профессиональный путь и что привело вас в сферу радиационных технологий?

– Я – физик по образованию, кандидат биологических наук по специальности «биофизика». Несколько лет занималась преподаванием и научной деятельностью, позже возглавляла лабораторию в ИАТЭ НИЯУ МИФИ. В 2021 году пришла в КНТП «Корад» главным технологом. Это было новое направление, требовавшее глубокого погружения в производственные процессы, технологию и выстраивания системы качества практически с нуля. Со временем к технологическим задачам добавились операционная деятельность и ответственность за результаты компании в целом. Этот опыт стал для меня серьёзной школой управленческой ответственности.

– Как возникла идея создания предприятия, работающего с технологией обработки ускоренными электронами, и в чём её стратегическая значимость?

– В России ежегодно выбрасывается порядка 18 млн тонн продовольствия. Основная причина – микробиологическая порча. При этом значительная часть продукции оказывается на полигонах ТБО, что создаёт экологические и экономические риски.

Традиционные методы продления сроков хранения: использование консервантов, пестицидов, антибиотиков – не являются универсальными и всё чаще вызывают вопросы у потребителей. Рынок объективно движется в сторону чистого состава и отказа от избыточной химической обработки.

Антимиикробная обработка ускоренными электронами стала технологическим ответом на этот запрос. Это так называемая холодная стерилизация – физический метод, позволяющий уничтожить патогенную микрофлору без нагрева и без добавления консервантов. В результате срок хранения увеличивается в 2–4 раза, а безопасность продукции существенно возрастает.

Сегодня эта технология применяется более чем в 60 странах мира. Наше предприятие стало первым промышленным центром подобного профиля в России.

– С какими ключевыми вызовами вы столкнулись на этапе становления компании?

– Главный вызов – радиофобия. Многие опасаются, что обработанный продукт может стать источником излучения. Однако технология строго регламентирована: используются ускоренные электроны с параметрами, исключающими возможность возникновения наведенной радиоактивности. Продукт не контактирует с радиоактивными веществами и не может приобрести какие-либо подобные свойства в процес-

се обработки. Мы делаем ставку на открытость: проводим экскурсии, демонстрируем процесс, предлагаем клиентам самостоятельно проверить образцы в независимых лабораториях. Практика показывает, что после этого вопросы снимаются.

– Какие возможности технология открывает для различных отраслей?

– В медицинской промышленности радиационная стерилизация применяется давно и доказала свою эффективность. Для пищевой отрасли это сравнительно новое направление, но его потенциал огромен.

Ключевые преимущества: снижение риска бактериальных и паразитарных инфекций (ликвидация сальмонеллы, листерии, кишечной палочки); уменьшение критических рисков в системе НАССР; возможность обработки продукции в конечной упаковке без риска повторного обсеменения; отсутствие нагрева – мы можем работать с охлаждённой и замороженной продукцией; продление сроков хранения без использования консервантов. При этом важно понимать: технология не восстанавливает уже испорченный продукт. Она эффективна как элемент системы профилактики и контроля качества на ранних этапах жизненного цикла продукции.

– Как вы оцениваете перспективы развития радиационной обработки в России?

– Мы действительно отстаём от ряда стран по масштабам применения технологии, однако ситуация постепенно меняется. Развитие радиационной обработки напрямую связано с продовольственной безопасностью и экспортным потенциалом страны. Перед нашей компанией стояла задача сформировать новый рынок, и сегодня можно сказать, что прочная основа для его развития уже создана.

– Что для вас лично означает быть лидером в столь технологически сложной и одновременно малопубличной сфере?

– Лидерство – это, прежде всего, ответственность. Наша деятельность напрямую связана с безопасностью продукции и доверием клиентов.

При этом я всегда подчёркиваю: результаты компании – это не заслуга одного руководителя. У нас небольшая команда, но это очень профессиональные и увлечённые своим делом люди. Многие задачи нам приходилось решать буквально первыми в стране, и без поддержки, инициативы и вовлечённости сотрудников это было бы невозможно.

Я искренне благодарна нашей команде – именно благодаря совместной работе нам удалось создать предприятие, которое сегодня формирует новый технологический рынок в России.

Подготовила Алина Волкова

Ирина Прозорини: ПАРФЮМЕРИЯ КАК СТРАТЕГИЯ

Ирина Прозорини – создатель парфюмерного дома Prozorini Perfume, творения которого называют «ароматами судьбы». В коллекции Prozorini нет случайных запахов: только те, что становятся инструментом состояния и раскрывают внутреннюю силу. Мы поговорили о том, как аромат формирует реальность женщины в бизнесе и почему запах – важная часть личного бренда.



– В чём принципиальное отличие Prozorini от классических парфюмерных брендов?

– Мы работаем с высоким содержанием натуральных компонентов, используем афродизиаки и феромоны, усиливающие естественную химию человека. Это аромат, который взаимодействует с кожей и раскрывается индивидуально.

Классические бренды чаще создают продукт под массовый рынок и тренды. Мы создаём ароматы как инструмент состояния. Наши композиции помогают усилить уверенность, притягательность, внутреннюю силу.

– Как женщине-предпринимателю выбрать свой аромат?

– Обоняние – единственное чувство, напрямую связанное с лимбической системой мозга. А это центр эмоций, памяти и реакций. Запах мгновенно формирует состояние – уверенность, спокойствие, притягательность, концентрацию.

Поэтому аромат – это якорь. Так сложилось, что в российской культуре аромат часто воспринимают как завершающий штрих, но я считаю иначе: сначала аромат – как настройка состояния, а уже потом образ, который это состояние подчеркнёт.

Самое важное, чтобы аромат создавал ощущение безопасности и внутренней устойчивости. Когда женщина чувствует опору, она принимает более сильные решения. А устойчивость – основа влияния и масштаба.

– Есть ли разница между ароматом для женщины-руководителя и для женщины в личной жизни?

– В бизнесе важны собранность, фокус, авторитет. В личной жизни – мягкость, чув-

ственность, расслабление. Если женщина остаётся в одном состоянии всегда, она теряет гибкость. Зрелая женщина управляет своими состояниями. И аромат – один из самых тонких инструментов такого переключения.

– Как аромат может стать инструментом влияния на доход?

– Если женщина постоянно в напряжении, это приводит к выгоранию. А выгорание отражается на решениях, переговорах и масштабе.

Женщине в бизнесе важно уметь переключаться: от фокуса к расслаблению, от напряжения к восстановлению. Аромат может стать простым и быстрым инструментом такого переключения. Он способен либо собрать и структурировать, либо мягко перевести в состояние спокойствия и уверенности. В бизнесе легче добиться успеха той, кто умеет управлять своими состояниями.



– Можно ли сказать, что аромат – часть личного бренда?

– Личный бренд – это не только контент и визуал. Это то, что остаётся в памяти после встречи.

Я рекомендую руководителю задать себе три вопроса: какое впечатление я хочу оставлять? В каком состоянии принимаю решения? Что должно чувствовать пространство рядом?

– Коллекция «Новая эра» – это отражение времени. Какие запросы женщин вы видите сегодня?

– «Новая эра» – это концепция четырёх состояний. Thais – мягкость. Soma – притягательность. Iskander – стратегия. Portal – ясность.

Это четыре парфюмерных костюма. Комбинируя их, человек создаёт свою уникальную парфюмерную ДНК – такую же неповторимую, как отпечатки пальцев. Эту концепцию мы доносим до клиентов уже на протяжении 18 лет. Этот аромат будет звучать уникально – так, как ни на ком другом. Да, большинство наших клиентов – женщины, но количество клиентов-мужчин растёт, и среди них всё больше предпринимателей, руководителей, стратегов. Женщины экспериментируют с ароматами чаще, мужчины – сдержаннее, но тенденция растёт. Потому что сегодня индивидуальность ценится выше, чем следование шаблону.

– Насколько важно предпринимателю самому быть носителем своей идеи?

– Наши ароматы я создавала не для рынка – я создавала их для себя. Если ты сам не являешься клиентом своего продукта, не проживаешь его ежедневно, ты не сможешь передать это ощущение другим. Рынок чувствует подлинность. Доверие не создаётся маркетингом – оно рождается, когда люди видят, что ты живёшь тем, о чём говоришь.

– Будущее Prozorini – это только парфюмерия или ещё и ароматическая стратегия для бизнеса?

– Мы создаём индивидуальные парфюмы как персональный ароматический код человека. Это может быть VIP-подарок для тех, кого сложно удивить, статусный знак внимания или инструмент личного бренда. Но следующий этап – системный аромадизайн для бизнеса. Мы создаём запах бренда, который усиливает позиционирование, формирует эмоциональную связь с клиентом и повышает запоминаемость.

Это может быть аромат пространства, упаковки, мероприятий или часть стратегии личного бренда руководителя.

Я вижу Prozorini как ароматно-стратегического партнёра для предпринимателей, которые понимают: современный бренд строится не только через визуал, но и через ощущения.

Фотограф – Ольга Елизарова

Ирина Купряхина:

«Я верю, что у лёгкой промышленности России большое будущее!»



Школьная форма, которая стала знаком качества в Татарстане, спецодежда для ресторанов и больниц, капсулы для молодых дизайнеров и элегантная деловая мода для женщин plus size – всё это «Швейное производство ИРЭН». Его основательница Ирина Купряхина – не только успешный предприниматель с почти 30-летним стажем, но и человек, который сегодня в чём-то определяет вектор развития всей лёгкой промышленности России. О том, как изменился бизнес, зачем нужна своя переработка конопли и почему портного не заменит искусственный интеллект, – в нашем интервью с Ириной Купряхиной.

– Ирина Викторовна, появились ли новые направления в работе мастерской за полгода, прошедшие с нашей последней встречи?

– Мы по-прежнему делаем упор на качество, но спектр услуг серьёзно расширился. Основа – это школьная форма (около 70% загрузки) и униформа для HoReCa и медиков. Но сейчас мы активно развиваем контрактное производство: делаем мерч для компаний, разрабатываем лекала и полностью отшиваем капсульные коллекции для других брендов. Берём на себя всё: от создания опытного образца до получения сертификатов и нанесения маркировки. Фактически мы можем стать производственным крылом для дизайнера, у которого нет своей фабрики. Это позволяет нам эффективно загружать мощности и выходить на новые рынки.

– Недавно вы участвовали в пленарной сессии в Госдуме. С какой миссией?

– Да, я плотно работаю в структурах российского легпрома, вхожу в рабочие группы. Моя задача как председателя Союза предпринимателей текстильной и лёгкой промышленности Республики Татарстан и члена Общественной палаты – доносить до власти реальные потребности производителей. Мы добиваемся мер поддержки, чтобы у цехов была возможность обновлять оборудование, а у отрасли в целом появились свои ткани. Без государственного участия конкурировать с дешёвым импортом только на энтузиазме очень сложно. Приятно, что нас, наконец, услышали: легпром постепенно возвращается в число приоритетных отраслей.

– Как продвигается ваш проект по строительству комбината по переработке конопли?

– Это моя тема: я – одна из тех, кто продвигает коноплеводство в России. Мы не отказались от планов, хотя приоритеты государства сместились. Однако отрасли остро нуждается в собственном сырье. Сейчас мы совместно с ТатХимНИИ и КГТУ продолжаем доработку отечественного станка для переработки конопли. Фактически он уже работает. Важно не просто вырастить лён или коноплю, а научиться их глубоко перерабатывать, чтобы получать качественное волокно для ткани. Мы уже отвыкли от того, что станки могут быть своими, российскими, но именно за этим будущее. И мы планомерно идём к этой цели, несмотря на все сложности.

– Вы участвовали в комиссии по разработке ГОСТа на школьную форму. Какие изменения ждут родителей?

– Работа над ГОСТом – это попытка навести порядок. Чтобы форма была не просто красивой картинкой, а безопасным изделием. Мы настаиваем на чётких требованиях к составу тканей, к воздухопроницаемости. Школьная форма «Ирэн» всегда шилась из добротных материалов, и для нас этот ГОСТ – подтверждение стандартов, которых мы придерживались всегда. Для родителей это гарантия: покупая форму, соответствующую ГОСТу, они могут быть уверены, что ребёнок проведёт в ней день без вреда для здоровья. Сейчас важно донести эту информацию до потребителей, чтобы они ориентировались не только на цену, но и на качество.

– Ваш личный бренд F.Lab23 для женщин plus size – это больше бизнес или душевный проект?

– И то, и другое. Идея родилась из личной истории, когда я столкнулась с тем, что мне самой нечего было надеть. Сегодня это полноценное направление. Деловые женщины с формами хотят выглядеть стильно. Мы даём им качественную посадку, натуральные ткани и актуальный дизайн. Недавно представляли новые коллекции в шоуруме, планируем расширять географию. Когда женщина пишет нам слова благодарности за то, что наконец-то почувствовала себя красивой и уверенной, это дороже любых денег. Ради таких моментов хочется работать дальше и придумывать что-то новое.

– В прошлый раз вы говорили о нехватке кадров. Удалось ли заинтересовать молодёжь?

– Престиж профессии поднимается, но медленно. Мы продолжаем сотрудничать с техникумами и институтами, я сама преподаю. Многие студенты приходят к нам на практику. Талантливых ребят много. Никакой искусственный интеллект не заменит руки швеи, которая чувствует ткань и знает, как посадить изделие по фигуре. Сейчас мы активно берём студентов на стажировку в цеха, чтобы они видели производство изнутри и понимали: это не скучно, это творчество и высокие технологии. Я верю, что у лёгкой промышленности России большое будущее!

Московская юридическая фирма «Прагмат» уже более 15 лет защищает интересы бизнеса и частных клиентов. Её специализация – юридическое сопровождение бизнеса и услуги для собственников и топ-менеджмента. В числе кейсов – безопасность активов и защита юридических лиц, выездная налоговая проверка и уменьшение вменяемых доначислений, взыскание дебиторской задолженности, получение банковской гарантии и много другое. На вопросы нашего корреспондента отвечают генеральный директор юридической фирмы «Прагмат» Эдуард Николаевич Калинин и руководитель юридического департамента Артём Юрьевич Платонов.



«ПРАГМАТ»: решения, а не советы

– Как для вашей юридической фирмы прошёл год?

Э.Н. Калинин:

– Это был год глубокой трансформации и укрепления доверия. Мы перешли от просто оказания услуг к роли стратегических партнёров для нашего бизнес-сообщества. Если раньше клиенты приходили с уже случившейся проблемой, то сейчас мы всё чаще работаем на опережение, – выстраиваем правовой иммунитет компаний. Мы значительно усилили нашу экспертизу в области защиты активов и налогового планирования, что отразилось на лояльности наших клиентов. Год подтвердил: в нестабильности бизнес больше всего ценит не просто юриста, а надёжного советника.

– Какие законодательные изменения произошли в сфере вашей работы?

А.Ю. Платонов:

– Ключевой тренд – налоговая реформа, которая заставляет бизнес перенастраивать привычные схемы. Например, изменения в применении УСН, включая введение пониженных ставок НДС, ставят под вопрос саму модель «упрощёнки» для многих успешных средних компаний, подталкивая их к пересмотру холдинговой структуры.

– С чем чаще обращаются клиенты?

Э.Н. Калинин:

– Запросы сместились в сторону комплексных и превентивных решений. Можно выделить три ключевых вектора.

Стратегическая защита активов. Это больше не о единичных сделках, а о создании целостной, устойчивой к внешним давлениям архитектуры собственности.

Налоговое консультирование как часть бизнес-модели. Клиенты просят не просто разъяснить кодекс, а встроить фискальную эффективность в свои долгосрочные планы, особенно на фоне упомянутых реформ.

Полный юридический аутсорсинг. Бизнес хочет сфокусироваться на развитии, передав нам всю правовую рутину и риски: от договорной работы до претензионной деятельности. Это тренд на доверие и синергию.

– Какой кейс за минувший год запомнился больше всего?

А.Ю. Платонов:

– Больше всего запомнился не просто сложный спор, а глубокая трансформация одного из наших клиентов – производственного холдинга. Мы столкнулись не с одной проблемой, а с комплексом взаимосвязанных вызовов: от претензий регулятора до конфликта с партнёрами. Вместо того чтобы вести десятки разрозненных процессов, мы инициировали полный аудит его юридического ландшафта. В итоге мы не только отстаивали позиции клиента в судах, но и полностью перепроектировали внутригрупповые отношения и договорную политику. Этот проект стал для нас эталоном подхода, когда юридическое сопровождение превращается в инструмент стратегического развития бизнеса.

– Можете спрогнозировать, что ждать бизнесу в наступающем году?

Э.Н. Калинин:

– Ждать стоит продолжения курса на «напряжённую» оптимизацию законодательства. Риски будут приходиться не только

из сферы налогов, но и из областей валютного контроля, цифровизации отчётности и ESG-требований для экспортёров. Главный тренд – тотальная прозрачность для государства. Бизнесу, который хочет не просто выживать, а расти, критически важно уже сейчас инвестировать в юридическую и налоговую гигиену, проводить аудит уязвимостей и выстраивать проактивный диалог с консультантами. Те, кто действует по принципу «реагирования на пожар», будут тратить ресурсы на борьбу с последствиями. Наша же цель – помогать клиентам этих «пожаров» не допускать.

Беседовал Вячеслав Колесников

**Эдуард Калинин,
генеральный директор
ЮФ «Прагмат»:**

*«Мы не просто создаём
отчёты и даём*

*рекомендации, а доводим до
результата любой начатый
проект, и наши клиенты
готовы это подтвердить.*

*Считаем проект успешным
только в том случае, когда
наши решения нашли
практическое применение».*

ПАВЕЛ КОЗЫРЕВ: «НАША МИССИЯ – СДЕЛАТЬ ТЕХНОЛОГИЧНУЮ КОСМЕТОЛОГИЮ ДОСТУПНОЙ»



MEDEQ BEAUTY

– Павел, какие изменения в эстетической медицине вы считаете ключевыми с точки зрения бизнеса?

– Рынок стал рациональным. Если несколько лет назад оборудование выбирали по громкому бренду, то сегодня клиники считают экономикой. Главные запросы – предсказуемый результат и управляемая маржинальность. Пациенты хотят получить естественный эффект без реабилитации, а собственники ждут технологии, которые стабильно генерируют выручку и не зависят от звёздности конкретного врача.

На этом фоне усиливается интерес к корейским производителям. Южная Корея сегодня задаёт темп в RF- и HIFU-направлениях: высокая инженерная точность, клиническая обоснованность и понятная себестоимость процедуры.

– Почему аппаратная косметология стала стратегическим направлением для клиник?

– Потому что это управляемая модель дохода. Аппарат позволяет стандартизировать протокол, выстроить загрузку и масштабировать услугу. В отличие от инъекционных методик, здесь меньше зависимость от индивидуальной техники врача и больше технологической стабильности. Кроме того, аппаратные процедуры формируют повторные визиты и длительные программы. Это увеличивает LTV пациента и снижает риски просадки спроса.

– Насколько рынок оборудования сегодня отвечает этим требованиям?

Российский рынок эстетической медицины стремительно взрывается. Аппаратная косметология становится инструментом системного роста с прогнозируемой маржинальностью, управляемой загрузкой и возможностью масштабирования.

О том, как меняются приоритеты клиник и какие решения сегодня формируют устойчивый бизнес в эстетике, рассказывает Павел Козырев, руководитель отдела продаж MEDEQ BEAUTY.

– Частично. Есть решения с сильным маркетингом, но со слабой инженерной логикой и высокой себестоимостью расходных материалов. В MEDEQ BEAUTY мы формируем портфель иначе. Пять ключевых аппаратов позволяют клинике закрыть практически весь спектр эстетических задач, от потоковой работы до премиальных протоколов.

Ellisys Plus S – микроигльчатый RF с вакуумной технологией контроля глубины проникновения игл для работы во всех слоях кожи.

Contlex – SMAS-лифтинг с высокой скоростью линии (0,8 секунды) и стабильной глубиной воздействия.

Duet V – моно- и биполярная RF-платформа для объёмного и фракционного ремоделирования, в том числе для решения проблем в эстетической гинекологии.

ClearLight IPL – многофункциональная фотосистема для работы с пигментацией, сосудистыми нарушениями, а также для омоложения и фотопилиации.

Robolex – платформа для коррекции тела и лица, основанная на пяти технологиях: кавитация, ударно-импульсный вакуум, радиоволновой лифтинг, холодный лазерный липолиз и миостимуляция.

Такой набор позволяет выстроить полноценную матрицу услуг и гибко управлять средним чеком.

Команда MEDEQ BEAUTY – эксклюзивный поставщик корейских эстетических технологий в России. За 2025 год мы поставили оборудование в 70+ городов России – от крупных медицинских центров до региональных клиник.

– Какие новинки этого года отражают вашу стратегию?

– В 2026 году мы стали официальным поставщиком в России систем Contlex и Duet V. Мы сознательно усилили портфель новыми корейскими технологиями. Они

сочетают клиническую эффективность и понятную экономику.

Например, Contlex обеспечивает быструю работу за счёт скорости формирования линии 0,8 секунды, что делает процедуру более быстрой и безболезненной.

Duet V объединяет моно- и биполярную RF-энергию, позволяя работать как в сегменте лифтинга лица, так и в гинекологии. Это расширяет возможности монетизации оборудования.

По техническим характеристикам всё наше эксклюзивное оборудование не уступает конкурентам, но при этом оно гораздо более доступно по цене.

– Как выстроена сервисная модель MEDEQ BEAUTY?

– Для нас продажа – это только старт. У компании собственная служба инженеров, склад оборудования и расходных материалов, а также круглосуточная поддержка в чате. Клиника получает не просто аппарат, а инфраструктуру: обучение врачей, помощь в расчёте окупаемости, маркетинговую поддержку.

Дополнительно доступны финансовые инструменты, такие как рассрочка и лизинг. Наши задачи – снизить барьер входа и ускорить запуск направления.

– Какие цели сегодня являются приоритетными?

– Мы видим свою миссию в том, чтобы сделать технологичную косметологию доступной. Для клиники – это понятная стоимость входа, прогнозируемая окупаемость и стабильная загрузка. Для врача – удобство работы и клиническая предсказуемость. Для пациента – естественный результат без длительной реабилитации.

Рынок становится более зрелым и требовательным. И выигрывают те, кто строит бизнес на технологиях, а не на громких обещаниях.





Прошлый, 2025, год для Агрохолдинга «ОСП агро» выдался богатым на события. Компания не только подтвердила лидерские позиции, но и заявила о себе как о драйвере аграрных инноваций. На ПМЭФ-2025 президент холдинга Игорь Исаев и губернатор Андрей Воробьёв подписали соглашение о строительстве современной молочно-товарной фермы на 3000 голов в Серебряных Прудах. Инвестиции составят 3 млрд рублей, а после ввода объекта общее поголовье холдинга достигнет 20 тысяч, производство молока вырастет до 80 тысяч тонн в год. Параллельно «ОСП агро» расширил структуру, интегрировав сельхозпредприятие ООО «СП «НИВА». Теперь в распоряжении компании 18 тысяч гектаров, 1,8 тысячи из которых — орошаемые, с 42 современными дождевальными установками. Это фундамент для стабильных урожаев даже в зоне рискованного земледелия.

«ОСП АГРО»:

«Продовольственная безопасность начинается с каждого поля»

От поля до прилавка: цифры решают

Цифровизация АПК — ещё один вектор развития. Холдинг подписал с Минсельхозом Московской области соглашение о создании пилотной площадки для испытания цифровых технологий. Но главная инвестиция — в людей. В 2025 году «ОСП агро» запустил системную работу с будущими кадрами: подписаны трёхсторонние соглашения со школой, аграрным колледжем и Рязанским агротехнологическим университетом. При поддержке холдинга в Емельяновской школе открыт агротехнологический класс с современным оборудованием. Ещё пять студентов Тимирязевской академии заключили целевые договоры по направлениям «Зоотехния» и «Агрономия». Так компания растит смену — тех, кто завтра выйдет на поля и фермы.

Урожай, способный удивить

2025 год стал испытанием, но планы не просто выполнили — перевыполнили. Природа в этот раз не баловала, но технологии и упорный труд сделали своё дело.

Картофель: собрана 21 тысяча тонн с площади 462 гектара — на 50% больше, чем в 2024-м. Урожайность достигла 450 центнеров с гектара.

Капуста: свыше 17,5 тысячи тонн с 200 гектаров, прирост 22%. Поздние сорта показали 920 центнеров с гектара, а на финише сезона зафиксировали рекорд — более 1100 центнеров!

Зерновые: 17 184 тонны озимой пшеницы и ячменя уйдёт на корм скоту. Рапс, возрождённый в «СП «НИВА» год назад, дал 1895 тонн.

Кормовая база увеличена вдвое — 195 тысяч тонн. Рекордные 114,5 тысячи тонн кукурузы на силос (урожайность плюс 50% к прошлому году), 70 тысяч тонн сенажа, 49 тысяч рулонов соломы, 600 тонн сена. Уже посеяно 2233 гектара озимой пшеницы и 180 гектаров рапса — задел на 2026–2027 годы.



Главное богатство — живое

Сегодня поголовье КРС холдинга — около 14 тысяч, дойное стадо — более 5,4 тысячи. Суточное производство молока достигло 153 тонн (55,9 тысячи тонн в год). Средняя продуктивность — свыше 10 500 килограммов на фуражную корову. Молоко поставляется переработчикам Москвы и области, в том числе для детского питания.

Статусы подтверждены: «Агрофирма Сосновка» и «Предприятие «Емельяновка» — племенные заводы по голштинской породе, «НИВА» — племенной репродуктор. Ежегодно холдинг реализует до 550 голов племенных нетелей в регионы страны.

Два комбикормовых завода производят 30 тысяч тонн кормов в год по индивидуальным рецептам для каждой группы животных — полный цикл и строгий контроль качества. Вся продукция холдинга поступает на прилавки Москвы и Подмосковья.

Признание на высшем уровне

2025 год принёс и общественное признание. «ОСП агро» вошёл в топ-100 крупнейших производителей сырого молока России (44-е место) и вновь — в топ-30 самых эффективных молочных хозяйств. «Агрофирма Сосновка» подтвердила статус племзавода, а головная компания победила в номинации «АПК: инновации и пути развития» на премии «RBG. ЛЮДИ ГОДА – 2025».

О холдинге заговорили в медиа: вышли интервью с Игорем Исаевым и Асей Исаевой в проекте «Russian Business Guide: сделано в России» и в программе Ксении Собчак. Компания выступила спонсором Всероссийского конкурса «Земский почталён» и приняла участие в Первом Всероссийском аграрном диктанте.

Взгляд в завтрашний день

Сегодня в холдинге трудятся более 600 человек. Для округа Коломна и Серебряных Прудов предприятия «ОСП агро» — градообразующие, здесь люди получают стабильную работу и достойную зарплату, здесь живут и растут дети.

— Мы доказали, что даже в зоне рискованного земледелия можно добиваться выдающихся результатов, — говорит президент компании Игорь Исаев. — Профессионализм команды, современные технологии, господдержка и грамотные инвестиции дают рост по всем направлениям. Своё молоко, свои корма, своя земля, свои кадры — это и есть настоящий суверенитет. И он начинается с каждого поля, с каждого человека, который выходит на работу и знает: от него зависит, что будет на столе у земляков.



«Респект-Строй»: «ПОМОГАЕМ ВОПЛОТИТЬ МЕЧТЫ»

Строительство загородного дома – это сложный многоэтапный процесс, который можно доверить только профессионалам. Компания «Респект-Строй» работает на рынке возведения малоэтажной загородной недвижимости «под ключ» из различных материалов с 2014 года. За это время компания помогла множеству семей обрести собственное жильё, построив порядка двухсот домов на территории Московской области и в близлежащих регионах.

О секретах мастерства и перспективах на будущее мы беседуем с генеральным директором компании «Респект-Строй» Светланой Гундоровой.

– Светлана Валерьевна, «Респект-строй» на рынке уже более 10 лет. С чего начиналась компания, какие цели вы перед собой изначально ставили?

– Всё начиналось с риелторской деятельности. Но, учитывая спад на риелторском рынке, пришлось искать иные ниши. Так и родилась идея стать застройщиками и подрядчиками. И мы не прогадали, так как спрос на загородные дома очень велик и продолжает расти. Особенно популярна льготная ипотека, которая позволяет многим семьям решить свои жилищные вопросы. Агентство недвижимости у нас осталось, но теперь это не основной вид деятельности. Со дня основания компании наша цель остаётся прежней – строить в срок, профессионально и с гарантией.

– На ваш взгляд, почему происходит рост интереса к загородному строительству? С чем это связано?

– Я думаю, люди устали от больших городов. Если раньше сельское население стремилось обосноваться в городах, то сейчас идёт обратный процесс. Теперь уже жители городов хотят иметь свой дом поближе к природе, к более спокойной жизни. Многие приобретают для себя дома, чтобы растить там своих детей, основать, можно сказать, семейное гнездо. И мы им в этом помогаем.

– Из каких материалов вы строите?

– Это экологически чистые материалы, вне зависимости от сезонности использования жилья. Строим в основном из камня – это более основательное жильё, а также широко используются керамические блоки, газобетон и кирпич. По-своему популярны дома из деревянного бруса или каркасные дома, которые чаще становятся домами на лето.

– Компания работает только по готовым проектам или с учётом пожеланий заказчика? Есть ли возможность внести изменения в готовый проект?

– Компания работает как по своим типовым проектам, в которые по пожеланию заказчика можно вносить практически любые изменения,

так и по индивидуальным. И это довольно распространённое явление, когда заказчик хочет сделать свой дом таким, как ему удобнее. Конечно, наши специалисты дают предложения и советы о том, какие изменения можно внести в проект, а затем с учётом пожеланий заказчика мы строим дома, которые уже типовыми не назовёшь, – получается что-то более оригинальное, нестандартное. Мы не ограничиваем заказчика в его пожеланиях, но иногда направляем их в нужное русло.

– С какими современными вызовами вам приходится сталкиваться?

– В настоящий момент не могу сказать, что имеются какие-то существенные вызовы, а с теми небольшими проблемами, которые возникают в любом бизнесе, мы успешно справляемся. У нас проверенные поставщики, мы работаем с качественными материалами отечественного производства, не зависим от импорта, у нас понятная и предсказуемая логистика.

– Расскажите, можно ли приобрести вашу недвижимость по семейной, льготной ипотеке?

– Мы продаём как готовые дома, так и осуществляем застройку по договорам подряда с использованием эскроу-счетов по льготной и семейной ипотеке. Мы работаем с ведущими банками: Дом.РФ, Сбербанк, ВТБ, Альфабанк. Сегодня это довольно востребованный формат.

– Поделитесь перспективами развития компании.

– «Респект-строй» – клиентоориентированная компания. Наша ключевая концепция – соблюдение сроков строительства без потери качества. Бывшие клиенты рекомендуют нас знакомым, потому что мы всей командой работаем на результат, люди это видят и ценят. Благодаря такому подходу за последние годы обороты компании существенно выросли, это позволяет нам увеличивать объёмы строительства, выкупать земельные наделы под застройку и с уверенностью смотреть в будущее.

Беседовал Вячеслав Колесников

Светлана АНТОНОВА: «ВСЕ ДЕТИ ТАЛАНТЛИВЫ! КАЖДЫЙ РЕБЁНОК НЕПОВТОРИМ!»



«Талантика» – семейный центр досуга и детского развития, в котором каждый участник процесса (семья, педагоги и ребёнок) становится равноправным соавтором роста. В этом центре семейная атмосфера сочетается с продуманными программами и методиками, которые позволяют трансформировать традиционный образовательный подход, делая его более эффективным и одновременно сохраняющим индивидуальный характер для каждого ребёнка. Мы беседуем с основательницей и директором детского центра Светланой Антоновой.

– Светлана Викторовна, что вдохновило вас на создание детского центра «Талантика»?

– История «Талантики» началась с любви. С любви к моей внучке Еве: я мечтала быть с ней рядом, видеть, как она растёт, как начинает познавать этот мир. Но моя работа финансовым директором отнимала почти всё время, поэтому я решила кардинально поменять сферу деятельности и открыть детский сад, чтобы совмещать приятное с полезным: быть рядом с внучкой и зарабатывать. Конечно, вначале было сложно, но когда ты ведом желанием дать ребёнку лучшее, – я имею в виду не материальные блага, а лучшее для гармоничного развития, – ты прилагаешь все усилия. При поддержке опытных методистов и педагогов мы разработали идеальную программу. Сегодня мои внуки Ева и Савва успешно учатся в школе, и я уверена, что «Талантика» дала им прекрасный старт в эту жизнь, многому научила. Даже когда внуки подросли, я не закрыла проект. «Талантика» стала моим призванием, и вот уже 14 лет мы продолжаем передавать любовь, знания и навыки другим детям.

– Если в нескольких предложениях описать «Талантику», что в ней самое главное?

– Я считаю, что моя личная миссия как основателя совпадает с миссией компании и отражает суть детского центра «Талантика»: «Мы работаем для того, чтобы сделать детей счастливыми и самодостаточными».

Главное в этом деле – человечность и любовь, которые мы транслируем детям. В своё время, когда мы только начинали работать, отбирая педагогов, я смотрела не только на то, каким опытом он обладает, какая у него квалификация, но и на то, как он общается с детьми. У нас недопустимо кричать на ребёнка, разговаривать с ним свысока. Наша отличительная черта и моя гордость – коллектив суперклассных педагогов. Он работает как единый слаженный механизм, для того чтобы наши воспитанники росли здоровыми, весёлыми и получали все необходимые знания. В такой среде малыши не только получают знания, но и учатся быть уверенными, дружелюбными, они готовы к жизненным трудностям.

Мы абсолютно уверены в том, что все дети талантливы, что каждый ребёнок неповторим.

– Как проходят занятия в «Талантике»?

– У нас работают высококвалифицированные педагоги и междисциплинарные специалисты, которые имеют большой опыт работы с детьми различных возрастных категорий, владеют уникальными обучающими и развивающими программами, авторскими образовательными методиками. Мы сочетаем научно обоснованные методики с глубоким пониманием детской психологии.

Помимо фундаментальной подготовке к школе, уделяем внимание развитию критического мышления, умению работать в команде и самоорганизации.

Например, шахматы мы рассматриваем как мощный инструмент логического мышления, который учит планировать, анализировать и принимать решения. Изобразительное искусство, театральные постановки и танцы предоставляют пространство для эмоциональной самореализации – в них дети могут выразить свои чувства, развивать творческое воображение и поддерживать физическое здоровье.

Изучение английского языка происходит через игровые методики, которые делают процесс обучения живым и увлекательным, позволяя детям естественно погружаться в язык и развивать коммуникативные навыки. Всё это тщательно интегрировано в сбалансированный образовательный процесс, обеспечивая гармоничное развитие умственных, эмоциональных и физических сторон личности.

Мы не придерживаемся строгих шаблонов, вместо этого мы создаём пространство, где дети могут играть, исследовать и открывать мир вместе. В итоге каждый ребёнок учится думать и творить с удовольствием, погружается в процесс обучения как в естественный и вдохновляющий путь.

Мария и Андрей Ульяновы, «САНТА СНГ»: «Мы создаём продукты, в которые верим сами»



Физики по образованию, новаторы в фармацевтике по призванию. В начале 1990-х Мария и Андрей Ульяновы стояли у истоков натуральной фармацевтики в России: именно с их участием на рынок пришли легендарные мультивитаминные комплексы «Витрум». А в начале 2000-х компания «САНТА СНГ» представила потребителям капли «Кармолис» – натуральный препарат на основе эфирных масел десяти лекарственных растений, созданный по старинному рецепту монахов-кармелитов. Больше 20 лет эти капли остаются универсальным семейным средством: от простуды и стресса до дискомфорта в желудке. Сегодня философия разумной заботы о здоровье обретает новые формы. О новинках 2025 года, бестселлерах линейки и локализации производства – в эксклюзивном интервью с президентом компании Марией Ульяновой.

– Мария, в этом году ваша компания заметно расширила линейку. С чем связан выход сразу нескольких новинок?

– Мы всегда шли за потребностями людей. 25 лет назад мы начинали с капель «Кармолис» – универсального средства, которое закрывало многие потребности. Со временем запросы потребителей стали более адресными: кому-то нужна поддержка в дороге, кому-то – натуральная альтернатива энергетикам. Поэтому сегодня мы не только предлагаем классику, но и добавляем продукты под конкретные жизненные ситуации.

– Отдельно хочется спросить про капсулы «Альпийское масло». Почему это событие для компании?

– Мы давно хотели перевести легендарную формулу «Кармолис» в удобный современный формат, и в прошлом году это сделали. «Альпийское масло» в капсулах – это та же комбинация эфирных масел мяты, лимона, шалфея, тимьяна, китайской корицы, гвоздики, лаванды, мускатного ореха, цитронеллы и аниса, но теперь усиленная витаминами А, С, Е и цинком. Мощная поддержка иммунитета в сезон простуд!

Капсулы не имеют вкуса и запаха, не содержат спирта, удобны в применении. При этом классические капли «Кармолис» по-прежнему можно купить в аптеках, они доступны для тех, кто привык к традиционному формату, как для приёма внутрь, так и для ингаляций, растираний или компрессов.

– А леденцы? Вашим хитом называют «Альпийскую карамель»...

– Совершенно верно, «Альпийская карамель» – наш абсолютный бестселлер. Это продолжение нашей известной линейки «Кармолис». У нас давно существовало несколько видов леденцов «Кармолис», в том числе для детей, и мы постоянно работаем над расширением линейки. Сегодня наши леденцы носят название «Альпийская карамель», их выпускается более 10 видов: с сахаром и без, на основе имбиря, детские со вкусом апельсина, малины, вишни и дру-

НОВИНКА 2025: КАПСУЛЫ «АЛЬПИЙСКОЕ МАСЛО»

- 10 эфирных масел по формуле Кармолис
- Усилены витаминами А, С, Е и микроэлементом Zn
- Без вкуса, запаха, удобны в применении
- Не содержат спирта
- Эффективны для профилактики и поддержки организма в сезон простуд

гие. Новинкой стала и упаковка – удобные металлические коробочки.

Из последних новинок – «Энергия», физиологичная альтернатива энергетикам: бодрость достигается без агрессивного воздействия на организм, исключительно с помощью природных свойств растений.

Ещё один продукт, который стал хитом продаж – леденцы «От укачивания». Мы протестировали их в разных условиях, и они показали высокую эффективность. Сейчас продуктом заинтересовалась сеть АЗС «Лукойл»: человек может купить их на заправке перед дальней дорогой и чувствовать себя комфортно. Также в линейке появился обновлённый формат – «Эвкалипт», он пришёл на смену популярным пастилкам.

– А что с «Альпинолой»? О ней тоже много говорят...

– «Альпинола» остаётся нашим флагманом в категории премиальных леденцов. Этот продукт включает в себя экстракты 20 альпийских трав плюс эфирные масла горной альпийской сосны, мяты, эвкалипта. Их уникальность – в синергии: вместе эти экстракты работают намного эффективнее, чем по отдельности. Эфирное масло сосны даёт противовоспалительный эффект, мята и эвкалипт облегчают дыхание, а витамин С, входящий в состав, способствует повышению иммунитета. Производство нахо-

дится в Швейцарии, на заводе с фармацевтическими стандартами GMP. При этом цена упаковки ниже, чем у массмаркета: премиальное качество по доступной цене.

– Вы много говорите о локализации. Как удаётся сохранить качество при переносе производства?

– Это вопрос философии. В 2019 году мы начинали перенос производства капель «Кармолис» в Россию, и сейчас они производятся на Алтае. Но компоненты, эфирные масла для них мы используем те же и от тех же европейских производителей, что и прежде. Так же, как и для капсул «Альпийское масло» и леденцов «Альпийская карамель», которые тоже производятся в нашей стране, на лучших отечественных предприятиях. Мы гордимся тем, что вся наша продукция соответствует высшим международным стандартам.

А для «Альпинолы» оставили производство в Швейцарии – это часть культуры продукта. Сейчас совместно с нашими европейскими партнёрами думаем над расширением её линейки.

– Какие планы на будущее?

– Работаем над серией для здоровья голоса – с фониадрами и артистами. Продолжаем исследования: наши капли уже включены в клинические рекомендации по нормализации сна. Мы верим: природа дала всё необходимое для здоровья, наша задача – донести это в удобной и безопасной форме.



МАГОМЕД ЯНГУЛБИ: «ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ БИЗНЕСА И ВЛАСТИ МОЖЕТ БЫТЬ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫМ, ПРОЗРАЧНЫМ И ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ»

О роли GR и его влиянии на бизнес рассказывает Магомед Янгулби, юрист, кандидат политических наук, научный и общественный деятель, управляющий партнёр и основатель YANG CONSULT.

– Расскажите, почему вы выбрали своей профессией сферу юриспруденции?

– Если честно, выбор был не случайным, но и не мгновенным. Меня всегда интересовали процессы, которые происходят в обществе: как принимаются решения, как устроено государство, почему одни инициативы реализуются, а другие нет.

Юриспруденция дала мне инструменты для понимания этих процессов. Закон – это не просто набор норм, это язык, на котором государство разговаривает с обществом и бизнесом.

Со временем я понял, что мне особенно интересна точка пересечения права, политики и экономики – там, где бизнес взаимодействует с государством. Именно в этой зоне принимаются решения, которые могут либо дать бизнесу возможность развиваться, либо создать для него серьёзные барьеры.

– Как у вас появилась идея создать GR-правовую компанию Yang Consult?

– Yang Consult появилась из практики. Когда я работал с предпринимателями и компаниями, я постоянно видел одну и ту же проблему: часто у бизнеса есть сильная команда, хорошие продукты, инвестиции, но нет понимания, как правильно выстраивать взаимодействие с государством.

При этом многие воспринимают GR либо как нечто кулуарное, либо вообще не понимают, что это отдельная профессиональная область.

Мне хотелось показать, что взаимодействие бизнеса и власти может быть институциональным, прозрачным и профессиональным.

Так появилась идея создать компанию, которая будет работать именно на стыке права, стратегического анализа и GR, помогая бизнесу выстраивать системный диалог с государственными структурами.

– С вашей точки зрения, насколько сегодня взаимодействие бизнеса и власти влияет на развитие экономики?

– Я убеждён, что этот фактор сегодня имеет ключевое значение.

Современная экономика – это не только рынок, но и регуляторная среда. Налоги, субсидии, отраслевые программы, государственные закупки, стандарты, лицензии – всё это формирует условия, в которых работает бизнес.

Если между бизнесом и государством нет системного диалога, возникают перекосы:

– принимаются нормы, которые не учитывают реальную практику отрасли;

– бизнес не использует существующие меры поддержки;

– инвестиционные проекты тормозятся из-за бюрократических барьеров.

Поэтому GR – это не просто инструмент лоббирования интересов. Это механизм согласования интересов государства и экономики, который в конечном итоге влияет на развитие целых отраслей.

– Какие ключевые вызовы стоят перед бизнесом при работе с государственными органами?

– Самый частый вызов – непонимание логики работы системы. Государственные органы принимают решения в рамках определённых процедур, регламентов и политико-экономических приоритетов.

Если бизнес этого не учитывает, возникают проблемы:

– затягиваются согласования;

– проекты не получают поддержку;

– возникают конфликты с регуляторами.

Наша задача – помочь компаниям выстроить правильную стратегию взаимодействия.

Это может включать:

• правовую экспертизу проектов;

• анализ регуляторной среды;

• выстраивание коммуникации с органами власти;

• сопровождение отраслевых инициатив;



• защиту интересов бизнеса в спорах с государственными структурами.

Главное – переводить диалог бизнеса и государства из режима конфликта в режим конструктивного взаимодействия.

– Как вы прогнозируете, какие услуги будут востребованы в вашем сегменте?

– Я всегда стараюсь смотреть на рынок через призму реальных проблем бизнеса.

Если внимательно наблюдать за тем, что происходит в экономике, становится понятно, где возникают новые запросы.

Например:

– изменения законодательства;

– новые отраслевые регуляции;

– санкционная или международная повестка;

– государственные программы поддержки.

В такие моменты бизнесу особенно нужны специалисты, которые могут быстро разобраться в ситуации и предложить стратегию действий.

Поэтому наша работа во многом строится на постоянной аналитике и понимании того, куда движется государственная политика и экономика.

– Что вас мотивирует продолжать работать в этой области?

– Меня мотивирует возможность влиять на реальные процессы.

Когда ты видишь, что благодаря твоей работе компания смогла реализовать проект, защитить свои интересы или запустить новое направление бизнеса, это даёт сильную профессиональную энергию.

Кроме того, мне интересна сама сфера GR. Это динамичная среда, где пересекаются экономика, политика, право и стратегия.

И, наверное, ещё один важный момент – это ощущение ответственности. Когда ты работаешь на уровне взаимодействия бизнеса и государства, ты понимаешь, что речь идёт не только о конкретной компании, но и о развитии отраслей, регионов и экономики в целом.

ДОБРЫЙ ПАРТНЁР ГОСУДАРСТВА

Как Антон Поляков выстроил устойчивую модель поставок для социального сектора



– Антон Геннадьевич, что стало ключевым моментом, когда вы решили изменить масштаб бизнеса и сосредоточиться на государственных закупках?

– Ключевым моментом стало осознание масштаба влияния. В рознице ты работаешь с конкретным покупателем – это честно, понятно и важно. Но когда я впервые глубоко погрузился в систему госзакупок, увидел совершенно другой уровень ответственности.

Один контракт – это оснащённый детский сад, это новые матрасы в интернате, это качественная спецодежда для сотрудников больницы. Я понял, что могу быть не просто продавцом, а связующим звеном между российскими производителями и учреждениями, которые обеспечивают базовые условия жизни людей. Тогда и возникла идея построить компанию, которая будет не просто выигрывать тендеры, а системно выстраивать прозрачные поставки непродовольственных товаров напрямую от фабрик, с сертификатами, с контролем качества, с честной ценой.

Мы сделали ставку на масштабирование через экспертизу: изучили все нюансы законодательства, выстроили логистику, наладили прямые контракты с производителями. Это было стратегическое решение – перейти от торговли к профессиональной работе в сфере госзакупок.

– Какие бизнес-ценности помогли вам перейти от простой торговли к устойчивому подрядному партнёрству?

– Самая большая ошибка – воспринимать госзакупки как бумажную процедуру. За каждой спецификацией стоят люди. Руководитель учреждения отвечает за комфорт детей, пациентов, сотрудников.

Компания «Good Supplier» («Добрый поставщик») за несколько лет прошла путь от локальной торговли до системного федерального партнёра социальных и муниципальных учреждений. Более 300 успешно исполненных контрактов, свыше 70 постоянных организаций-клиентов и ни одного срыва поставки – показатель не только профессионализма, но и философии бизнеса, основанной на прозрачности и ответственности.

Основатель компании Антон Поляков – лауреат премии «Деловая Репутация – 2019», финалист конкурса «Бизнес Успех» и победитель премии «Человек года – 2025» в номинации «Мастер эффективных закупок» рассказывает, почему госзакупки требуют не формального подхода, а глубокой внутренней позиции предпринимателя.

С самого начала мы строили компанию на трёх принципах: прозрачность, ответственность и партнёрство. Прозрачность – это понятная ценовая политика и работа строго в рамках законодательства. Ответственность – это ноль срывов поставки. Более 300 контрактов – и ни одного невыполненного обязательства. Партнёрство – это диалог. Мы не просто исполняем контракт, мы помогаем заказчику подобрать оптимальное решение в рамках бюджета. Именно эта позиция позволила нам стать для многих организаций не разовым подрядчиком, а надёжным партнёром.

– Какие сложные вызовы в работе с государственными и муниципальными тендерами вы считаете самыми значимыми за последние годы?

– Главный вызов последних лет – нестабильность рынков и логистики. Колебания цен на сырьё, изменения в поставках, усиление требований к документации – всё это требует гибкости и высокой операционной дисциплины. Мы сделали несколько стратегических шагов: усилили работу с российскими фабриками, расширили товарную матрицу и инвестировали в экспертизу по тендерному сопровождению.

В госзакупках мелочей не бывает – одна неточность может привести к потере контракта. Поэтому дисциплина и системность стали частью корпоративной культуры.

– Что для вас важнее: коммерческий рост или реальная польза обществу?

– Для меня это не противопоставление. Коммерческий рост – это инструмент. Социальная польза – это цель. Если компания не зарабатывает, она не может масштабироваться и обеспечивать стабильность. Но если компания думает только о прибыли, она те-

ряет смысл. В нашем случае каждый контракт – это вклад в социальную инфраструктуру. Детские сады, интернаты, больницы – это базовые институты общества. Баланс достигается через честную маржу, прозрачную работу и ориентацию на долгосрочные отношения. Мы не стремимся к быстрой выгоде, мы строим устойчивую модель. Именно поэтому нам доверяют уже более 70 организаций.

– Какие инициативы или проекты вы хотели бы реализовать в будущем, чтобы расширить влияние вашей компании на социальный сектор?

– Я вижу несколько направлений развития. Первое – создание консультационного центра для российских производителей, которые хотят выйти на рынок госзакупок, но не знают, с чего начать. Наша задача – помочь им адаптироваться к требованиям системы и сохранить конкурентоспособность. Второе – расширение географии поставок за пределы Центральной России. Мы уже готовы масштабировать логистику и усиливать присутствие в других регионах. Третье – внедрение цифровых инструментов сопровождения контрактов, чтобы заказчик в любой момент видел статус поставки, документы и сроки.

Моя цель – чтобы «Good Supplier» ассоциировался не просто с поставками, а с системной поддержкой социального сектора. Мы хотим быть компанией, которая делает государственные закупки более эффективными, а учреждения – более обеспеченными и устойчивыми. Для меня предпринимательство – это ответственность. И если бизнес способен приносить пользу обществу, значит, он развивается в правильном направлении.

Беседовала Алина Волкова

Ирина СКЛЯРОВА: «ЖИТЬ ЗДЕСЬ И СЕЙЧАС!»

«ЧТО ПОСЕЕШЬ, ТО И ПОЖНЁШЬ» – ЗАКОН ВСЕЛЕННОЙ

Ирина Склярова, руководитель компании «МИР НЕДВИЖИМОСТИ» (г.Дмитров), работает в сфере недвижимости уже второе десятилетие. За это время она собрала команду профессионалов-единомышленников, чьи открытость и компетенции стали визитной карточкой бизнеса. Но в этом интервью Ирина Владимировна рассказывает не о рыночных стратегиях, а о своей жизненной философии.

– Бизнес – лишь отражение нашей личности, как и любые другие наши проявления, – отмечает она. – Настоящие ценности кроются в том, как мы относимся к себе, что транслируем миру через слово, как распоряжаемся временем, что отдаём природе-матушке и кто мы для наших родных и близких.

СИЛА СЛОВА – ОСНОВА РЕАЛЬНОСТИ

«Слово не воробей...» – эту поговорку знают все, но редко задумываются о её истинном смысле.

– Слова тесно связаны с эмоциями и телесными ощущениями, – объясняет Ирина. – Они несут энергию, которая материализуется в действиях, в отношениях, а глобально – в судьбе. Что говорим, то и получаем.

Пример: «Я ужасно счастлива!». Почему возникает конфликт между состоянием и реальностью? Слово «ужас» несёт негативную эмоцию, накопленную сознанием после действительно страшных событий: смерти и болезней близких, аварий, катастроф – и реальных, и даже виденных на экране. Произнося его, мы сами, того не подозревая, омрачаем своё эмоциональное состояние. Вроде всё хорошо, а на душе нерадостно.

Кроме того, каждый вкладывает в слова немного свой смысл, исходя из личного опыта и неповторимых ассоциаций. Непонимание этого рождает препятствия и блокировки в сознании.

– Прежде чем говорить, научитесь осознать: «Какой смысл несёт моё слово и какие последствия оно породит?» – советует Ирина. – Хоть и сказал классик: нам не дано предугадать, как наше слово отзовется, – стараться всё же надо.

ИСКУССТВО ЖИТЬ «ЗДЕСЬ И СЕЙЧАС»

Рекомендации Ирины Скляровой:

Сравнение как антипрограмма

– Человек зачастую заказывает своё будущее через сравнение, – говорит Ирина. – Не стоит сравнивать себя с чужими фото и видео, с часто наигранными историями из жизни – всё это формирует завтрашний день. Осознайте: красивое и ценное всегда даётся через большой труд. Людям, его творящим, некогда сравнивать – важ-



Ирина Склярова
Руководитель АН «МИР НЕДВИЖИМОСТИ»,
г. Дмитров.
Аккредитованный
брокер ГРМО, член РГР,
аукционист
Стаж: 15 лет.
Философия: честность,
благодарность,
уважение.

но трудиться над своей жизнью. Счастье любит тишину.

ВРЕМЯ ЦЕННО – ЭТО НЕВОСПОЛНИМЫЙ РЕСУРС

– Жизнь пролетает, пока мы ждём идеального момента, – с грустью замечает Ирина. – Научитесь ценить каждое мгновение, ощущать его вкус, жить в гармонии с собой – значит перестать обесценивать

свой жизненный путь, который, никому не ведомо, когда закончится.

ЭМОЦИИ: ПРОЖИВАТЬ, А НЕ ПЕРЕЖИВАТЬ

Негативное мышление разрушает здоровье. Уныние, по словам Ирины, – страшный грех, крадущий наше время. Позитивное мышление, напротив, восстанавливает и бережёт.

– Все эмоции важны и даны нам не просто так. И плохие, и хорошие. Задача – правильно их прожить. Оставить негативу немного времени, остальное – во благо здоровья, духовного и физического.

– Выбрасывайте ментальный мусор! – призывает она. – Освободите место для принятия мира и радости, и тело ответит благодарностью.

О МАТЕРИАЛЬНЫХ ЦЕННОСТЯХ

– Излишества – убийцы времени души, – уверена Ирина. – Дорогие вещи, деньги – не грех, однако важно пользоваться ими во благо себе и этому миру, а не копить ради количества и статуса.

ПРИРОДА – НАШ ГЛАВНЫЙ ДАР

– Воздух, вода, огонь, земля, растения, птицы, животные, рассветы и закаты – всё это даётся нам бесплатно, по праву рождения. Но многие неблагодарны и не ценят дары планеты. А ведь лишь человека любой этой составляющей, и он не выживет. Пора осознать: мы здесь гости. Надо уважать природу-матушку.

Важная составляющая жизни – ценить то, что имеешь

Рекомендации Ирины Скляровой

ПЕРЕЗАГРУЗКА МЫШЛЕНИЯ

Всегда есть выбор, какой след оставить миру. Кем быть, мы выбираем сами. Научиться ценить своё тело, беречь его, не засорять разум ментальным мусором, уважать себя и себе подобных. Быть примером детям. Относиться ко всему так, как хотел бы, чтобы относились к тебе.

Ценить семью, природу, дружбу. Найти своё призвание и быть полезным этому миру. Всё это бесплатно. И даёт истинное счастье. Поверьте: этот велосипед давно изобрели!

«КомарикПро»: инновационный стандарт удобства и безопасности медицинских процедур



ОТ ИДЕИ К ИННОВАЦИОННОМУ МЕДИЦИНСКОМУ УСТРОЙСТВУ

Компания ООО «Комарик», основанная в 2017 году, специализируется на разработке медицинских технологий, позволяющих пациентам безопасно выполнять процедуры вне медицинских учреждений. Основное направление – создание персональных устройств для самостоятельного проведения медицинских манипуляций и развитие решений на стыке медицины и технологий.

Флагманским продуктом компании стал автоинъектор «КомарикПро» – устройство, которое автоматизирует процесс введения лекарств и делает инъекции максимально простыми и безопасными даже для людей без медицинской подготовки. Главная особенность этой разработки – универсальность. Устройство совместимо со стандартными медицинскими шприцами объёмом 2, 3 и 5 мл, позволяет выполнять как внутримышечные, так и подкожные инъекции.

Пользователь может настраивать глубину введения иглы и скорость введения препарата, что позволяет адаптировать процедуру под разные препараты и особенности пациента. Такая технологическая гибкость делает устройство востребованным для пациентов, которым требуется регулярное введение лекарств, – от курсовой терапии до длительного лечения хронических заболеваний.

МЕДИЦИНСКАЯ ТЕХНОЛОГИЯ НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ

Разработка «КомарикПро» стала результатом сотрудничества инженеров, врачей и медицинских специалистов. Конструкция устройства позволяет выполнять инъекцию практически незаметно для пациента: игла вводится автоматически, а высокая скорость механизма снижает болевые ощущения и психологический дискомфорт.

Устройство оснащено системой регулировки глубины введения иглы – от

Персонализированная медицина постепенно выходит за пределы клиник и больниц. Благодаря развитию компактных медицинских устройств всё больше медицинских процедур становятся доступными пациентам дома. Одним из примеров таких решений стала разработка российской компании ООО «Комарик» – универсальный персональный автоинъектор «КомарикПро», позволяющий самостоятельно выполнять внутримышечные и подкожные инъекции.

За созданием и развитием проекта стоит профессиональная команда под руководством директора компании Артура Загитова. Вместе они сумели объединить инженерные решения, медицинскую экспертизу и предпринимательский подход, превратив инновационную идею в реальный медицинский продукт.

нескольких миллиметров до более глубокой внутримышечной инъекции, а также несколькими режимами скорости введения препарата. Это позволяет использовать один и тот же прибор для разных типов инъекций и пациентов.

Важным этапом развития проекта стало получение регистрационного удостоверения Росздравнадзора, подтверждающего безопасность и эффективность медицинского изделия. Этот шаг открыл возможность к широкому выводу технологии на рынок.

РАЗВИТИЕ ПРОЕКТА И ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПРИЗНАНИЕ

Для компании «Комарик» 2025 год стал периодом активного продвижения технологии и её публичной презентации профессиональному медицинскому сообществу. Генеральный директор Артур Загитов представил опыт создания и вывода автоинъектора на рынок на профильном форуме NOVAMED 2025, посвящённом обращению медицинских изделий. В своём выступлении он рассказал о механизмах государственной поддержки медицинских разработок и о практическом опыте реализации инновационного проекта.

Компания также продемонстрировала устройство на двух международных выставках: «АПТЕКА-2025» и «Российская неделя здравоохранения – 2025» в Москве – крупнейших отраслевых площадках для производителей медицинских и фармацевтических технологий.

Участие в таких мероприятиях позволило разработчикам представить инновацию широкой профессиональной аудитории: врачам, фармацевтическим компаниям и инвесторам.

РОЛЬ ЛИДЕРА В РАЗВИТИИ МЕДИЦИНСКИХ ТЕХНОЛОГИЙ

Развитие технологических медицинских стартапов требует не только

инженерных решений, но и сильного управленческого видения.

По мнению экспертов отрасли, ключевую роль в становлении проекта сыграла стратегия Артура Загитова, направленная на практическое внедрение инновации. Под его руководством компания прошла сложный путь от разработки и испытаний до регистрации медицинского изделия и выхода на рынок.

Руководитель компании делает ставку на доступность медицинских технологий. По его мнению, устройства нового поколения должны не только повышать эффективность лечения, но и снижать зависимость пациента от регулярных посещений медицинских учреждений.

ПЕРСПЕКТИВЫ И ДАЛЬНЕЙШИЕ РАЗРАБОТКИ

Сегодня команда «Комарик» продолжает развивать направление персональных медицинских устройств. Основные цели – расширение функциональности автоинъектора и создание экосистемы решений, позволяющих пациентам безопасно проводить терапию дома.

Тенденция к персонализированной медицине и развитию телемедицинских технологий открывает новые возможности для подобных устройств. В этом контексте проект «КомарикПро» можно рассматривать как один из примеров того, как российские инженерные разработки способны формировать новые стандарты удобства и безопасности медицинских процедур.

Вклад Артура Загитова и команды компании демонстрирует, что даже небольшие инновационные проекты могут стать важной частью трансформации современной медицины, делая лечение более доступным, технологичным и ориентированным на пациента.

Подготовила Алина Волкова



РНГС+: баланс надёжности и технологичности

Группа компаний «РНГС+», расположенная в Уфе, за 11 лет деятельности приняла участие в реализации более 100 стратегически значимых объектов строительства в части инжинирингового сопровождения и строительного контроля. Среди наиболее важных – строительство Амурского газохимического комплекса (АГХК), комплекса ЭП-600 на ПАО «Нижнекамскнефтехим», судостроительного комплекса «Звезда» в г. Большой Камень Приморского края, строительство линии Московского метрополитена и многих других.

На сегодняшний день Группа компаний «РНГС+» задействована при строительстве крупнейших объектов на территории РФ, в том числе реализуемых зарубежными партнёрами.

В 2025 году компания была признана экспортёром года в сфере услуг на региональном уровне и экспортёром года в сфере услуг в Приволжском федеральном округе. Победа в конкурсе «Экспортёр года – 2025» стала не просто наградой, а точкой дальнейшего роста, считают в компании, так как это подтверждает правильность выбранной стратегии, укрепляет позиции и открывает двери на новые рынки. Мы беседуем с Азатом Гибадуллиным, учредителем Группы компаний «РНГС+».

– Азат, каковы итоги прошлого года, насколько он был успешным? И как дела идут сегодня?

– Прошлый год можно считать успешным с точки зрения финансовых показателей и расширения влияния на рынке. Ключевой показатель роста в 2025 году составил порядка 40%.

На сегодняшний день мы работаем на промышленных и социальных объектах Российской Федерации от Крыма до Сахалина. Планируем выходить на Чукотку, в Магадан – это удалённые и очень сложные по климату регионы, но тем и интересные. В этом году продолжим участие в масштабных проектах, будем дальше выстраивать и развивать партнёрские отношения на региональном, федеральном и международном уровнях.

– Как вы оцениваете вклад компании в развитие региона?

– Для нас принципиально важно не просто вести бизнес, а создавать устойчивую ценность для территории присутствия – через рабочие места, обучение будущих кадров, налоговые отчисления. Также мы участвуем в благотворительных проектах региона и создаём среду для развития бизнеса через свои проекты.

– Каковы принципы работы с клиентами?

– В ГК «РНГС+» выстроены чёткие, клиентоориентированные принципы работы, нацеленные на долгосрочное партнёрство, прозрачность и результат. Мы не применяем шаблонные решения, для каждого заказчика разрабатываем персонализированную схему взаимодействия с учётом специфики объекта, сроков и бюджета. На подготовительном этапе проводим детальный анализ потребностей, чтобы предложить оптимальный набор услуг (от разработки разрешительной документации, строительного контроля, оформления исполнительной документации до лабораторного и геодезического сопровождения).

Наши заказчики получают оперативные сводки о ходе работ. У нас постоянно открыт доступ клиента к документации, ко всем

актам, протоколам испытаний, исполнительным схемам. Мы следим за чётким соблюдением договорных обязательств: все сроки, объёмы и критерии качества фиксируются в контракте и не изменяются без согласования.

Для нас очень важно всегда оставаться на связи с заказчиками и при необходимости быстро реагировать на все запросы. Для синхронизации действий всех участников регулярно проводим очные и онлайн-совещания. Учитываем и обратную связь: по итогам проекта собираем отзывы для улучшения сервиса.

Хотелось бы подчеркнуть, что наши принципы – это баланс надёжности, технологичности и человеческого фактора. Мы стремимся не просто выполнять контракты, а становимся для заказчиков стратегическим партнёром, который решает сложные задачи с минимальными рисками и максимальной эффективностью.

– С какими современными вызовами вам приходится сталкиваться?

– «РНГС+» работает на опасных производственных, социально и стратегически важных для страны объектах и поэтому сталкивается с вызовами, характерными для большинства компаний. Они связаны с геополитическими изменениями, технологическими трансформациями, экономическими факторами и кадровыми вопросами. Но мы из тех, кто относится к вызовам как к возможности. Сегодня время требует от нас адаптации к меняющимся рыночным условиям, а это всегда новые решения, свежий взгляд, а значит, очередные прорывы.

– Есть основания смотреть в будущее с оптимизмом?

– Конечно! Нам есть куда развиваться, стремительный рост за предыдущие годы показал наш высокий потенциал. К тому же сегодня мы берём вектор на международное сотрудничество и уже видим первые положительные результаты.

*Подготовил
Вячеслав Колесников*



КАТЕРИНА КОРОБОВА. КАК СТАТЬ № 1, ЧТОБЫ ПАЦИЕНТЫ ДОВЕРЯЛИ, КОЛЛЕГИ УВАЖАЛИ, А ЛУЧШИЕ КЛИНИКИ ПРЕДЛАГАЛИ РАБОТУ

Катерина Коробова, маркетолог-стратег, амбассадор этичного медицинского маркетинга. Она помогает врачам, экспертам и клиникам создавать сильный личный бренд, развивать практику и выстраивать системную, узнаваемую и востребованную экспертность. Свою цель она видит в том, чтобы личный бренд стал активом, который приносит не только поток пациентов и деньги, но и удовольствие от работы.

– Катерина, почему в сфере ваших профессиональных интересов именно медицинский маркетинг?

– Я пришла в медицинский маркетинг неслучайно. До этого я работала с крупными брендами: Procter & Gamble, Campbell's, Coty, Wella и другими. Там я увидела, как строится доверие, как работает репутация и почему одни становятся лидерами, а другие годами остаются незаметными.

Но в какой-то момент мне стало важно работать там, где результат измеряется не охватами и лайками, а реальными решениями людей.

В медицине врач не может позволить себе маркетинг ради шума. Здесь важны уважение к профессии, этика и долгосрочная репутация.

Моя миссия – помогать врачам расти, зарабатывать больше, чувствовать себя увереннее и не зависеть полностью от клиник, системы и чужих решений.

– Какой результат хотят получить врачи, которые обращаются к вам?

– Любой врач, который приходит ко мне на консультацию, чаще всего хочет одного: стабильный поток обращений и записей. В классическом маркетинге это логичная цель. В медицине всё сложнее, потому что рост количества консультаций не равен росту количества пациентов.

В медицинской практике важен не объём обращений, а качество входящего потока.

Маркетинг, который работает только на трафик, приводит к большому количеству бесполезных консультаций, эмоциональному выгоранию врача, конфликтам ожиданий и репутационным рискам. Поэтому эффектив-

ный медицинский маркетинг отвечает на три ключевых вопроса пациента ещё до записи:

1. кто этот врач как специалист и в чём его сильная сторона;
2. с какими запросами к нему стоит обращаться и чего ожидать;
3. где врач честно говорит «нет» и почему.

Правильная система не продаёт услугу и не обещает результат. Она объясняет логику врачебных решений, показания и ограничения, формируя адекватные ожидания ещё до личного контакта.

Главный критерий эффективности в медицине – не охваты и заявки, а качество пациентов и снижение репутационных рисков.

– Если конкретизировать, в каком формате строится ваша работа с врачами?

– Формат работы может быть разным – от менторства до «под ключ». Но есть обязательное условие: у врача должны быть амбиции и желание расти. С врачами без внутреннего запроса на развитие я не работаю.

Безусловно, я предлагаю консультации и личное ведение. Эта услуга для тех врачей, которые хотят развивать личный бренд, наладить коммуникацию с аудиторией и выйти на новый уровень узнаваемости и дохода. Она предполагает не просто советы, а подробную диагностику, план действий и личное сопровождение.

Также есть онлайн-школа: маркетинг и личный бренд врача. В ней можно смотреть уроки с простыми объяснениями, внедрять инструкции в свой блог, выполнять ДЗ и получать детальную обратную связь.

Кроме того, развиваю HR-направление. Все мы знаем фразу: «Свита делает короля» – окружение врача, персонал, который с ним работает, влияет на его репутацию. Я помогаю подобрать персонал под врача и стиль клиники: ассистенты, администраторы, SMM-специалисты, фотографы и не только.

– Насколько сегодня успешный личный бренд зависит от соцсетей?

– В какой-то момент все поняли, что соцсети начали приводить пациентов, и туда ринулись буквально все. Параллельно появился рынок «учителей личного бренда», где под этим понятием чаще всего продавали одно и то же: как вести блог, оформлять профиль, делать контент и набирать подписчиков.

Так возникла подмена: в голове у врачей личный бренд превратился просто в блог. Но личный бренд врача – это совсем другое. Это система, которая строится годами и включает и профессиональное развитие, и репутацию в медицинской среде, и клиническое мышление, и специализацию, и этику решений, и даже личностные компетенции, речь, умение работать с пациентом, уровень культуры и эмоциональный интеллект. И только поверх этого уже накладываются визуальный стиль, позиционирование и коммуникация в публичном поле.

Из-за этой подмены многие врачи ждут результата от соцсетей там, где ещё не выстроена база, – и разочаровываются.

Личный бренд для врача – это фундамент долгой карьеры. А успешный личный бренд – это когда вас выбирают не из-за количества подписчиков, а потому что понимают: кто вы, как вы мыслите и какой уровень ответственности берёте на себя.

Современная российская наука находится в центре решения задач, от которых зависит судьба всего человечества. Для того чтобы инновационные научные открытия смогли выйти за пределы лабораторных стен и обрести практическое применение, необходима прочная связь между исследовательскими центрами и производственными предприятиями. Именно таким мостом служит научно-производственный кластер «Биомедицинские технологии» («БиоМТ»), который был создан с целью разработки, производства и вывода на рынок передовой продукции в сфере тканевой инженерии и регенеративной медицины. Флагманским продуктом кластера является *Сферо*®ГЕЛЬ – линейный ряд имплантатов с биоактивными свойствами. Сегодня накоплен большой опыт клинического применения разработок кластера в разных областях медицины.

Кластер «БИОМЕДИЦИНСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ» – синергия науки и производства



Научно-производственный кластер представляет собой объединение двух организаций: АНО «Институт медико-биологических исследований и технологий» (ИМБИИТ), возглавляемый Виктором Ивановичем Севастьяновым, доктором биологических наук, профессором, заслуженным деятелем науки РФ, и научно-производственное предприятие АО «БИОМИР сервис», генеральным директором которого является Надежда Викторовна Перова, доктор биологических наук.

«АНО ИМБИИТ, которым я руковожу, представляет собой чисто научную исследовательскую и испытательную организацию, которая занимается исследованиями, направленными на модифицирование свойств уже существующих медицинских изделий и создание новых медицинских продуктов для тканевой инженерии и регенеративной медицины. АО «БИОМИР сервис» – производственное сердце кластера – выпускает эту продукцию», – рассказывает Виктор Севастьянов.

«Это живая система, которая великолепно работает, – отмечает Надежда Перова. – Наши организации – яркий пример синергии науки и производства, науки и бизнеса. «БИОМИР сервис» и ИМБИИТ – как две стороны одной медали: они образуют единое целое, но каждый несёт своё».

Сегодня учёные ИМБИИТ продолжают исследования, начатые более 15 лет назад при поддержке Министерства образования и науки РФ в рамках НИОКР «Разработать технологии производства и выпустить установочные партии имплантатов из биodeградируемых микро- и наноструктурированных биополимерных материалов, предназначенных для оказания высокотехнологичной медицинской помощи». Тогда, завершённые в 2009 году результаты НИОКР стали фундаментом для организации производства в 2010 году линейного ряда имплантатов *Сферо*®ГЕЛЬ и *Эласто*®ПОБ в АО «БИОМИР сервис». В настоящее время учёные продолжают исследовательскую работу, которая позволяет создавать новые биоимплантаты с улучшенными характеристиками, а также расширять сферу их применения.

Современная медицина активно применяет разработки кластера в таких областях, как травматология, нейрохирургия, урология, офтальмология и многие другие, для восполнения отсутствующих или повреждённых тканей.

Как рассказывают руководители кластера «БиоМТ», в сегодняшних реалиях одним из наиболее актуальных практических применений препарата является

его использование в военно-медицинской практике. «Наши медицинские изделия с регенераторным действием на основе многокомпонентных коллагенсодержащих гидрогелей – биомиметиков внеклеточного матрикса успешно применяются в челюстно-лицевой хирургии, нейрохирургии и травматологии для ускоренной реабилитации раненых, – рассказывает Надежда Перова. – Мы активно помогаем военным. Могу сказать, что глазные капли *СФЕРО*®око – протектор эпителия роговицы, обладающий ранозаживляющими свойствами, в больших количествах поставляется в зону боевых действий, где органы зрения военных страдают от пыли, грязи, дыма и т.п. Мы поставляем *Сферо*®ГЕЛЬ в госпитали, где бойцы восстанавливаются после травм».

Одна из основных задач, над которой сегодня работают в кластере, – включение биоимплантата *Сферо*®ГЕЛЬ в клинические рекомендации. «Это дорого и сложно, нужно инициировать и пройти многоцентровые клинические исследования, – отмечает Надежда Перова, – но мы движемся в этом направлении. Например, я считаю, что наши многокомпонентные биополимерные гидрогели будут эффективны для подготовки культи при бионическом протезировании. Мы уже встречались с реабилитологами, протезистами, и они с энтузиазмом согласились исследовать перспективность применения наших биоимплантатов для регенерации повреждённой нервной ткани».

Наши продукты показывают отличные результаты даже при самых тяжёлых патологиях. По данным ВОЗ, ежегодно во всём мире травмы спинного мозга (ТСМ) получают около 40 млн человек, большинство из них – молодые мужчины в возрасте от 20 до 35 лет. На основании ранее проведённых доклинических исследований *Сферо*®ГЕЛЬ был разработан метод лечения пациентов с ТСМ. 30 пациентам в сроки от 1 до 16 лет после ТСМ в зону повреждения были имплантированы тканеинженерные конструкции, состоящие из микрогетерогенного гидрогеля *Сферо*®ГЕЛЬ и аутологичных стволовых клеток. Положительная динамика неврологического статуса была выявлена у 45% пациентов, тогда как у пациентов, не использовавших препарат, неврологический статус не изменился.

Сегодня в кластере продолжается работа по созданию и внедрению в клиническую практику инновационных медицинских продуктов. Как отметил Виктор Севастьянов: «Настоящая высокотехнологичная медицина – это вершина, которой уже сегодня можно достичь в развитии реабилитации. Если рассматривать весь спектр реабилитационных мероприятий, от простейших до самых сложных, наши разработки занимают в этой области своё уникальное место, сочетая передовые технологии с клинической практикой».



Дизайн-студия «Lavrik Design» уже более 25 лет воплощает в жизнь уникальные проекты в сфере архитектуры и дизайна. За плечами её основательницы Ирины Лаврик около 200 реализованных работ – от частных резиденций до общественных объектов. Каждый из этих проектов уникален и представляет собой живой диалог между мечтой и реальностью, где профессионализм и страсть к красоте сплетаются в едином вдохновляющем произведении.

Ирина ЛАВРИК:

«Доверять свои мечты о строительстве дома и создании интерьера нужно профессиональной команде»

– Ирина, расскажите немного о себе. Каким был ваш путь в сферу архитектуры и дизайна?

– Мой путь в профессию начался ещё в детстве и юности, когда я творила, создавая вокруг себя удивительный мир: я рисовала, шила, изобретала, танцевала, занималась музыкой и мечтала создавать красивые интерьеры. Однако более 20 лет назад индустрия дизайна была в зачаточном состоянии, и всё приходилось познавать на собственном опыте – на ощупь искать свой путь! Идея по нему, получила два высших профильных образования – инженер-строитель и архитектор-дизайнер. Так что я и руководитель, и прораб, и менеджер, и декоратор. Представьте, что при всех успешных составляющих у меня до сих пор возникает лёгкое волнение перед началом каждой новой работы, как у актёра перед выходом на сцену, и я бы не хотела, чтобы оно меня покидало.

– Какой вы видите свою миссию в дизайне?

– Моя миссия как дизайнера – создавать уникальные интерьеры для жизни, пропуская через призму своего опыта, насыщая их эмоциями и настроением. В каждом новом проекте мы стараемся максимально следовать этому подходу и воплощать его с новым опытом. Нам интересны люди, для которых мы создаём пространство, и история, которую мы будем с ними придумывать. Вопрос сложности уходит на второй план. Для того чтобы воплотить самые безумные идеи, есть специалисты нашей студии – настоящие профессионалы с колоссальным опытом, люди, искренне любящие своё дело. Каждый заказ – это возможность раскрыть новые грани творческого пути, подарить клиенту ощущение уюта, гармонии и радости.

– Есть ли у вас стили, в которых вы предпочитаете работать?

– Мне и моей команде нравится погружаться в миры самых разных стилей, но главное условие, чтобы каждый из них звучал в унисон с мечтами и возможностями заказчика. Имея опыт работы над проектами более 25 лет, нам достаточно легко находить контакт с самыми требовательными владельцами объектов – для этого мы используем авторскую разработку составления технического задания, анкетирования и профессионального общения. Именно

на этом этапе происходит более детальное знакомство с заказчиками и выявление их потребностей. Только благодаря совместной заинтересованности в результате, 100-процентном понимании и доверии создаются действительно шедевры. Такой подход гарантированно принесёт удовольствие в процессе работы и заказчику, и дизайнеру.

Также очень важно, чтобы проект был интересен моей студии с точки зрения новых идей, развития и реализации.

Тем не менее, если говорить о трендах, трендовым стилем на сегодняшний день считаю contemporary с элементами экостиля, где современные формы и технологии органично сочетаются с натуральными материалами, текстурами и живой зеленью – это самый запрашиваемый образ интерьеров на сегодняшний день.

– Интерьеры, создаваемые вашей студией, отмечены наградами многих престижных выставок-форумов, публикациями в журналах «Идеи вашего дома», «Роскошный дом», «Красивые квартиры» и в других изданиях. В чём залог успеха?

– Залог успеха студии – профессионально предоставить полный набор услуг «с нулевого цикла» до реализации объекта «под ключ», работать с любыми стилями, экспериментировать, искать интересные инженерные и дизайнерские решения, работать с объектами любой сложности, максимально раскрывая функциональные и эстетические возможности объекта, создавать комфортную и доверительную атмосферу в тандемной работе заказчика и дизайнера, улавливать настроение заказчика, слушать его и слышать. Это также умение находить компромиссные решения при возникновении спорных вопросов. Кроме того, перед началом работы очень важно составить и рассчитать бюджет, календарный график комплектации объекта, подобрать пул надёжных и конкурентоспособных поставщиков, способных воплотить наши авторские идеи. Это всегда на 100% обеспечивает сохранение договорных сроков при реализации проектов.

Я убеждена, что в наше непростое время доверять свои мечты о строительстве дома и создании интерьера нужно профессиональной команде. Ведь именно она поможет вам грамотно и эффективно сделать индивидуальный проект, рассчитать бюджет, подобрать материалы, организовать профессиональную реализацию проекта «под ключ».



Александр Герштейн:

«БЕЗ КОМАНДЫ Я, В ПРИНЦИПЕ, НИЧЕГО БЫ НЕ ДОБИЛСЯ»

Услышать от Александра Герштейна: «Я многое не успеваю» – было удивительно, как и его признание в том, что он – не очень хороший исполнитель. Но в конце концов не всем же быть исполнителями. Должен кто-то и руководить, а главное – идеи генерировать. А вот с этим, на наш взгляд, у директора Центра содействия организациям и производителям продукции для лечения ран (АНО «ЦОП») и руководителя компании «Биотекфарм» всё в порядке.

– Александр Юрьевич, самокритика и скромность – помощники полезные, но давайте дадим им немного отдохнуть и поговорим о том, что вы всё-таки успели и какие последние достижения в работе АНО «ЦОП» и компании «Биотекфарм» вы для себя оцениваете как самые важные?

– Наш завод «Новые перевозочные материалы» в 2025 году окончательно переехал на новую площадку. В результате увеличились производственные площади, что даёт нам возможность выпускать больше необходимого стране товара – специализированных перевозочных средств. В результате оборот компании «Биотекфарм» вырос на сумму около 200 млн рублей.

Не скажу, что переезд дался нам легко. В итоге на него мы потратили сумму в три раза большую, чем рассчитывали.

– Не зря же русская поговорка гласит, что один переезд равен двум пожарам...

– Да, в таких случаях всегда что-то останавливается, что-то тормозится, люди заняты не тем, чем должны заниматься, поэтому на какое-то время у нас снижался выпуск. Но даже в связи с переездом мы не ослабили ни работу со специалистами, ни продвижение, ни новые разработки. Более того, без этого завода такие разработки, я считаю, были невозможны. Потому что везде надо получать регистрационные удостоверения, а для этого – проходить проверки.

Инспекцию Росздравнадзора на новой площадке мы прошли. Это было очень непросто, но мы смогли. Считаю это огромным достижением. Теперь мы понимаем, что можем внедрять новые продукты, и все необходимые проверки пройдем. До этого такое было невозможно.

Какие ещё достижения? Никого не сократили...

– Для сегодняшнего времени это тоже сильно!

– На заводе сложилась очень сильная команда, которую возглавляет Андрей Юрьевич Быков. И благополучно завершившийся переезд, и успешные для нас результаты проверки – всё это в первую очередь их заслуга. Только благодаря этой команде, действиям её руководителя все наши усилия оказались не напрасны.

– Давайте теперь перейдем к АНО «ЦОП». Что изменилось там?

– Мы участвовали и сами проводили организовывали довольно много различных мероприятий, конференций, которые помогают представителям нашей отрасли встречаться, общаться и – не конкурировать, а сотрудничать.

Число участников нашего объединения растёт. Считаю очень полезным, важным, даже знаковым соглашением, которое мы заключили с АНО «Консорциум «Медицинская техника»». Договорились о сотрудничестве с банком «Уралсиб». Этот банк ищет потенциальные проекты для инвестирования в различных направлениях, в том числе в медицине. Такая задача поставлена их руководством. И здесь мы для них являемся не то чтобы последней инстанцией, но неким фильтром в сфере производства медицинских изделий.

– И последний вопрос, пока, как мы договорились, скромность отдыхает. Как бы вы оценили свой личный вклад в деятельность АНО «ЦОП»?

– К сожалению или к радости, это, конечно же, в основном моя работа. В ней есть исполнители, но все договоры, все соглашения, все новые компании, вся операционная деятельность полностью держится на мне. Я не знаю, скромно это или нет, но это правда. Всё: от идеи до последнего болтика – согласовывается и придумывается мной. К сожалению, это так. Но...

У меня есть люди – команда: бухгалтер, юрист, дизайнер, помогающий приводить мои идеи в какую-то красивую форму, плюс моя помощница, которая отвечает за организацию всей выставочной деятельности. Без них я не сделал бы ничего, только выдумывал бы.

– То есть, можно сказать, что для вас они тоже – люди года?

– Для меня они – люди не то что года, это люди всей моей жизни. Без команды я – никто года. Это в принципе. Это касается и АНО «ЦОП», и «Биотекфарма», и других моих компаний. Если кто-то говорит, что всё зависит только от него, – не верьте – это всё ерунда. Без команды невозможно. Без команды я, в принципе, ничего бы не добился. Хотя изначально, конечно, я же эту команду «Биотекфарм», там было всего несколько человек. Долгое время принять или не принять любого сотрудника, вплоть до грузчика, было только моим решением. Это сейчас уже люди приходят без меня, последние 3–4 года я сам не нанимаю никого: когда уже взяли человека, начинаю с ним работать. Чему очень рад, потому что это меня сильно высвободило. И очень рад, что люди без меня могут принять решение. Я отдаю полномочия максимально, как только вижу, что можно кому-то что-то передать. И беру на себя решение более серьёзных задач...

Беседовал Алексей Сокольский

ДЕНИС ЧЕТИКОВ:

«ВСЁ, ЗА ЧТО МЫ БЕРЁМСЯ, МЫ ДОВОДИМ ДО МАКСИМУМА»

Международная сеть GROOM – это не просто сеть салонов груминга, а целая экосистема, способная предоставить все возможности и ресурсы для успеха партнёров. О том, как работает эта бизнес-модель, рассказывает организатор и директор экосистемы GROOM Денис Четилов.

– GROOM несколько лет подряд получает премию «Франшиза года». Но за всеми наградами стоят реальные причины. На чём базируется успех?

– Мы побеждаем не только как лучшая франшиза. GROOM становится победителем практически во всех конкурсах, где принимает участие, потому что всё, за что мы берёмся, мы доводим до максимума. По крайней мере к этому стремимся. Если создаём сайт, он получает награду «Лучший сайт по версии Рунета», если представляем свой проект в бизнесе, то GROOM становится победителем национальной премии «Бизнес-успех» в номинации «Лучший проект в сфере услуг» и так далее. Вполне логично, что наша франшиза так же успешна.

К счастью, бизнес – это такая сфера, где, для того чтобы быть лучшим, подвиги надо совершать постоянно. Рождаются конкуренты, меняется рынок, появляются новые тенденции... Если ты примерил на себя майку лидера, должен постоянно доказывать, что достоин этого звания.

– Доводить всё до максимума – ваше внутреннее правило. Каждый из ваших франчайзи готов работать по этому принципу?

– Было бы популизмом утверждать, что все наши партнёры работают на максимум. Есть локомотивы, которые двигают компанию вперёд, другие менее амбициозны, довольны управлением одним салоном и не стремятся в большему. Мы этого и не требуем. Но есть принципиальные моменты – требования к качеству распространяются на всех франчайзи, соблюдение стандартов – обязательно. Это репутация нашего бренда, а мы ей дорожим.

– Какой, по вашему мнению, самый честный показатель того, что франшиза работает?

– Пожалуй, самый главный критерий – это вовлечённость нашего партнёра в биз-

нес. А успех франшизы и, соответственно, франчайзи не измеряется одним показателем. Это и рейтинги, и отзывы (например, на Яндекс Карты), выручка. Это открытость к диалогу и к обмену опытом. В нашей практике были примеры, когда, скажем так, обычный салон врывался в топ, набирал обороты, порой неожиданно даже для нас. Значит, мы смогли достучаться и помочь партнёру использовать весь его потенциал.

– GROOM – это не просто бренд, а готовая система. Что в ней франчайзи ценят больше всего?

– Наша главная задача не сделать за франчайзи его работу, а предоставить все ресурсы, которые ему помогут добиться успеха. Какие это ресурсы? Благодаря собственному производству профессиональной косметики для животных франчайзи получают сырьё со скидкой до 60%. Система из академий груминга полностью закрывает проблему кадрового дефицита в сфере.

Мы создали обучающую платформу для франчайзи, где обучаем партнёров тонкостям бизнеса: основы груминга, управление салоном, маркетинг, работа в CRM, методические материалы и т.д.

Безусловно, помощь в открытии, в рекламных кампаниях, сопровождение на весь период работы, чаты поддержки, корпоративные мероприятия и многое другое.

Все ресурсы управляющая компания предоставляет в полном объёме. Как их использовать, решение за партнёром. У нас есть франчайзи, которые открыли уже по 5–6 салонов. Чем выше твои амбиции, тем больше ресурсов ты берёшь и добиваешься максимального результата.

– Что ждёт GROOM в ближайшее время? Какие новые горизонты вы открываете?

– В ближайший год мы планируем усилить свои позиции за рубежом. Если в прошлом году мы только начали экспансию на международный рынок, то сейчас будем



расширять присутствие, открывая больше салонов в тех странах, где уже присутствуем. Для этого мы в том числе участвуем в выставках франшиз, проводимых в этих регионах, запускаем мощные рекламные кампании. Кроме того, мы планируем выход на новые направления – в Германию, Канаду, ведём переговоры с потенциальными партнёрами в Индии и Калифорнии, расширяем охват городов в Саудовской Аравии.

Безусловно, не забываем про Россию. На данный момент открыто 204 салона Groom по франчайзингу – мы планируем в 2026 году подписать около 80 договоров и приблизиться к отметке 300 франшиз.

Планируем усилить производство, готовимся к переезду в новое просторное помещение, что позволит выпускать больше продукции, чем в 2025 году.

Одна из главных целей – повышение качества обучения в наших академиях. На данный момент базовый курс для грумеров длится две недели, мы планируем углубить его, увеличив срок обучения, чтобы представить салонам возможности для дополнительной практики под руководством наших преподавателей. В общем, планов, как обычно, много, и скучать не приходится.

АДВОКАТ БУДУЩЕГО: почему технологии не заменят стратегию и человеческий фактор

Цифровизация, усложнение экономических споров и рост уголовно-правовых рисков меняют юридическую профессию. Адвокат, управляющий партнёр Московской коллегии адвокатов RUBICON Виктория Шевцова рассказала, почему искусственный интеллект не заменит адвоката, какие реформы необходимы для защиты бизнеса и почему семейные и наследственные конфликты всё чаще переходят в уголовно-правовую плоскость.

– Виктория, как вы видите будущее профессии адвоката: останется ли она человекоцентричной или сможет эффективно сочетать ИИ-инструменты в работе?

– Цифровизация и развитие ИИ уже заметно трансформируют юридическую профессию, но это не снижает востребованность адвокатов. Скорее, наоборот – их роль становится более сложной и стратегической. ИИ способен автоматизировать значительную часть рутинной работы: анализ судебной практики, подготовку типовых документов, проверку контрактов, поиск правовых позиций. Это ускоряет работу с большими массивами информации и помогает эффективнее готовиться к делам.

Однако ключевая ценность профессии остаётся человекоцентричной. Право – это не только нормы и алгоритмы, но и стратегия, переговоры, оценка рисков и работа с конфликтами. Особенно это проявляется в сложных корпоративных, уголовных, семейных и наследственных спорах, где важны тактика, психологический фактор и понимание мотивации сторон.

Поэтому будущее профессии – в сочетании технологий и профессионального опыта. ИИ станет инструментом, который возьмёт на себя аналитическую часть работы, а адвокат сосредоточится на стратегии и защите интересов клиента. При этом окончательная ответственность за решения остаётся за человеком.

– Какие внутренние убеждения или опыт помогли вам сохранить устойчивость и вести RUBICON в период неопределённости?

– Построение юридической фирмы – всегда долгий путь, на котором неизбежны периоды серьёзных испытаний. Для меня ключевым фактором устойчивости было понимание смысла нашей работы. Адвокатура – это прежде всего защита прав людей и компаний, часто в сложных и конфликтных ситуациях. Осознание этой миссии помогает сохранять внутреннюю опору.

Важную роль играет и стратегическое мышление. Юридический рынок постоянно меняется: трансформируется законодательство, экономическая ситуация, структура спроса на юридические услуги.



В такие моменты важно не принимать эмоциональных решений, а смотреть на развитие фирмы в долгосрочной перспективе.

Безусловно, важна и команда. В МКА RUBICON работают специалисты с опытом в разных отраслях права, и мы постоянно усиливаем профессиональную синергию внутри коллектива. Лично для меня ключевыми ориентирами остаются профессиональная репутация, независимость и ответственность перед клиентами.

– Если бы у вас была возможность предложить реформу, которая радикально изменила бы практику юридической защиты бизнеса в России, что бы это было?

– Я бы сосредоточилась на создании эффективного механизма защиты предпринимателей от необоснованного уголовного преследования по экономическим преступлениям. Сегодня уголовно-правовое давление остаётся одним из ключевых рисков для бизнеса. Даже при отсутствии состава преступления само возбуждение дела, следственные действия и арест счетов могут фактически парализовать деятельность компании.

На практике обеспечительные меры нередко применяются на ранних стадиях расследования, что приводит к блоки-

ровке активов, остановке операционной деятельности и потере контрактов ещё до судебного разбирательства. При этом возможности оперативного обжалования таких мер ограничены.

Поэтому важной реформой могло бы стать введение обязательного судебного контроля на ранней стадии возбуждения дел по экономическим составам, а также более строгие стандарты применения обеспечительных мер, прежде всего ареста имущества и блокировки активов. Это помогло бы сократить число необоснованных дел и сделать уголовное право действительно крайней мерой.

– Сегодня семейные и наследственные споры всё чаще связаны с уголовными делами. Как изменился характер таких дел за последние годы и какие перспективы вы видите?

– За последние 5–10 лет характер подобных конфликтов заметно изменился. Если раньше они в основном рассматривались в гражданском процессе, то сегодня всё чаще переходят в уголовно-правовую плоскость.

Одной из ключевых тенденций стала так называемая уголовизация имущественных споров. Конфликты между наследниками, бывшими супругами или бенефициарами семейного бизнеса всё чаще сопровождаются заявлениями о мошенничестве или злоупотреблении доверием. Уголовное дело нередко используется как инструмент давления или способ изменить баланс сил в гражданском споре.

Кроме того, расширилась практика обеспечительных мер: арест имущества – недвижимости, корпоративных прав, денежных средств – может применяться уже на ранних этапах расследования и затрагивать не только фигурантов дела, но и третьих лиц.

В результате формируется новая категория споров, где гражданско-правовые отношения тесно переплетаются с уголовным процессом. Защита в таких делах требует комплексного подхода и одновременной работы в нескольких юрисдикциях. Именно на стыке семейного, наследственного и уголовного права сегодня формируется новая судебная практика.

Беседовала Алина Волкова

Немецкий порядок и русский размах: СЕКРЕТ ДОЛГОЛЕТИЯ БОГОРОДСКОГО ПАРКА

20 лет назад здесь было чистое поле. Сегодня – крупнейший частный индустриальный парк России, где работают 50 компаний из 9 стран, а через КПП ежедневно проходит 600 фур. О том, как создать промышленную площадку с нуля, почему резидентам надо стараться предоставить полную свободу и зачем парку собственный жилой посёлок, читайте в этой статье.

ПРИНЦИП КООПЕРАТИВНОГО ДОМА

История Богородского парка началась в 2005 году, когда не было ни готовых концепций, ни утверждённых нормативов для частных индустриальных парков. Команда генерального директора УК «Парк Ногинск» Олега Карцова взяла за основу успешные зарубежные практики, адаптировав их под российские реалии. Первыми, кто поверил в проект, стали немецкие компании – Metro, RotoFrank, Peri. Они пришли на готовые участки: с дорогами, энергией и водой, получив землю в собственность.

Олег Карцов: «Мы просто берём на себя обязательства: партнёрам должно быть комфортно и надёжно. И выполняем их честно. В этом наша главная заслуга – мы открыты и всех ждём с радостью».

«Мы создали парк по принципу кооперативного дома, – объясняет Олег Карцов. – За шлагбаумом – наша зона ответственности. Всё должно работать бесперебойно: свет, вода, дороги, безопасность. А внутри территории каждый сам себе хозяин. Никакой бюрократии, где регламентирован каждый шаг».

Сегодня этот принцип действует безотказно. Через инфраструктуру парка проходит 600–700 фур в сутки – система работает как часы. Из 50 резидентов 11 – уже отечественные производители. Приходят сильные игроки: «Хлебпром» из Сибири, производитель детского питания «Фармалакт», сыроварня. И все они встраиваются в экосистему, где главное – свобода деятельности и надёжная инфраструктура.

СМЕНА ВЕКТОРА: ОТ ЗАРУБЕЖНЫХ – К СВОИМ

Вопреки санкциям и геополитическим штормам, парк покинули только три компании. Французский «Леруа Мерлен» сменил вывеску, но продолжает работу. Однако главная тенденция последних лет иная.

«Нас часто спрашивают про зарубежных партнёров. Отвечаю: “Работают!” – говорит Олег Карцов. – Но радует другое: пошёл мощный поток российских производств. Они перенимают ту высокую культуру, которую десятилетиями выстраивали коллеги из других стран. Уважение к рабочему человеку, забота о нём, корпоративный дух – это теперь наше общее достояние. Сегодня уже 11 компаний из 50 – отечественные, и это только начало».

КАДРЫ РЕШАЮТ ВСЁ: ЗАВОДСКОЙ ПОСЁЛОК

Дефицит специалистов рабочих специальностей – головная боль любого промышленного кластера. В Богородском парке проблему начали решать 20 лет назад – с идеи Заводского посёлка. Это не просто жильё, это полноценная среда обитания: участки, инфраструктура, которую обслуживает сам парк. Чтобы закрепить специалистов, им нужно создать условия!

Результат – налицо:

«Когда парк начинался, 80% персонала были приезжие. Сейчас – ровно наоборот: 80% местные. Люди любят Подмоскovie, здесь хочется жить и работать. Трафик на Горьковском шоссе вырос в разы, ЦКАД разгрузил логистику, рядом огромный хаб. Территория развивается, и мы видим это каждый день».

ПЛАНЫ: ОБУЧЕНИЕ И НОВЫЕ КЛАСТЕРЫ

Сейчас в парке готовятся к запуску пищевого кластера – база для этого уже создана. Но главная ставка – на профессиональное обучение. Руководство парка намерено выстроить системную работу с Политехническим институтом в Электростали, чтобы готовить кадры прямо на площадках резидентов. Уже достигнуты предварительные договорённости о создании совместных программ подготовки.



«Наши предприятия сами учат, лечат, берут сотрудников, – говорит Карцов. – Наша задача – распространить этот дух заботы о профессионалах на всех. Чтобы молодёжь видела: рабочий человек сегодня дорог. И в прямом, и в переносном смысле. Мы хотим, чтобы к нам шли не за зарплатой, а за профессией, образом жизни и будущим. Чтобы видели: инвесторы здесь защищены, и каждый их сотрудник тоже под надёжной защитой, спокойно смотрит в будущее».

«Инвестор должен чувствовать себя защищённым. Для этого мы выстроили систему, где каждый резидент знает: в случае любых проблем с контролирующими органами или внешними структурами управляющая компания встанет на его защиту. Мы своих партнёров в обиду не даём».

ВЗГЛЯД В БУДУЩЕЕ

В перспективе развитие территории в связи с проектом высокоскоростной магистрали. Парк уже готов корректировать планы под новые возможности. А пока здесь продолжают строить отношения с резидентами на тех принципах, которые доказали свою состоятельность за 20 лет: честность, открытость и полная свобода внутри своей территории.

Богородский индустриальный парк прошёл путь длиной в 20 лет. Здесь научились соединять эффективные мировые практики с российским масштабом и душой. И нашли формулу, которая работает независимо от ветров, дующих за шлагбаумом.

Кирилл Ермоленко: КАК ПРЕВРАТИТЬ КОРПОРАТИВНЫЙ КОНФЛИКТ В УПРАВЛЯЕМЫЙ ПРОЕКТ

Кирилл Ермоленко – адвокат с 17-летним стажем, специализирующийся на разрешении корпоративных и бизнес-конфликтов. Он защищает интересы владельцев крупных компаний в спорах с оппонентами, экс-партнёрами, бывшими супругами, менеджментом и кредиторами. За его плечами обширный судебный, корпоративный и переговорный опыт, десятки сложнейших проектов, большинство из которых завершились мирным урегулированием в интересах доверителей.

Кирилл является профессиональным медиатором – соответствующая экспертиза позволяет ему применять специализированные переговорные и коммуникативные техники как в судах, так и во внесудебном урегулировании.

В марте 2026 года Кирилл присоединился к команде Коллегии адвокатов «Монастырский, Зюба, Степанов и Партнёры» (МЗС) в качестве партнёра.

В интервью нашему изданию он рассказывает, почему предприниматели всё чаще ищут не победу в суде, а системное завершение конфликта, и какие компетенции сегодня определяют настоящего лидера юридического проекта.

КОНФЛИКТ КАК УПРАВЛЯЕМАЯ СИСТЕМА

Ушедший 2025 год в очередной раз подтвердил: в предпринимательской среде, особенно при возникновении серии судебных споров, сформировался устойчивый спрос не на решение отдельных юридических задач («выиграть конкретный процесс»), а на завершение сложной жизненной ситуации в целом («победить в конфликте»).

Сегодня бизнес-конфликт – это не набор судебных дел, а управляемая система, в которой юридическая позиция, факты, стратегия и коммуникации работают как единый механизм. Это ставит перед адвокатами задачу не только отслеживать последние тенденции развития судебной практики, но и развивать профессиональные компетенции в смежных областях.

Когда сложный корпоративный конфликт удаётся структурировать как систему, он перестаёт быть хаосом и превращается в управляемую задачу. По мере движения вперёд пространство для манёвра оппонента сужается: его действия становятся предсказуемыми и переходят в сферу вашего контроля – до момента, когда дальнейшее противостояние теряет для него смысл.

СТРАТЕГИЯ РАЗУМНОСТИ

Разумеется, без глубокой теоретической подготовки и понимания *правовой позиции* о

положительном результате нечего думать. Не погружаясь в юридические детали произошедшего, невозможно преуспеть ни в одном бизнес-конфликте. Каким бы ни был ваш костюм, как бы ни была убедительна риторика и широк круг знакомств, выигрывает всегда тот, кто спокойно, вооружившись ручкой и листом бумаги, доходчиво объяснит, как, когда и на основании чего вам придётся уступить. *Правовая позиция* неизбежно остаётся основой.

Вторым фундаментальным элементом подхода к разрешению бизнес-конфликтов является *фактическая (понятная) составляющая*. Часто бывает, что юридические документы говорят об одном, тогда как обстоятельства и показания свидетелей указывают на противоположное. Поэтому недостаточно иметь формальную юридическую позицию, надо уметь ещё обосновать её разумность и справедливость.

Следующий компонент – *стратегия*. Каждый корпоративный конфликт уникален: акционеры, генеральный директор, спорные сделки, кризисная точка. Из неё вырастает каскад судебных процессов, к которым может добавляться уголовно-правовой элемент – заявления в полицию, давление, банкротные процедуры. В таких ситуациях ключевым становится способность удерживать главное направление, видеть конечную цель и выстраивать путь к ней, анализируя и минимизируя риски.

Цель – не просто получить решение суда, а изменить конфигурацию всего



конфликта и predetermined его исход: достичь измеримого результата, сохранить контроль над бизнесом, вернуть актив, закрыть спор сделкой, минимизировать репутационные потери.

ДОВЕРИЕ И КОММУНИКАЦИЯ

Стратегия бесполезна без слаженной командной работы. Ключевая часть моего подхода – это *полная синхронизация с доверителем, максимальная открытость в отношениях с ним*. Доверителя необходимо информировать о каждом возможном повороте: о затратах времени, ресурсов, вероятных негативных и положительных сценариях, чтобы он был мобилизован и готов к любому развитию событий. Все члены команды должны находиться в едином информационном поле и понимать действия друг друга. **Так формируется доверие – основа эффективной работы.**

Не менее важна *коммуникация*. Конфликт невозможно выиграть, находясь внутри собственных эмоций. Ярость или страх делают позицию уязвимой. Зачастую оппонент действует не из экономического расчёта, а из стремления нанести ущерб и вывести противника из равновесия. Умение нейтрализовать такие атаки и защитить доверителя от эмоционального давления становится одной из ключевых задач адвоката.

РАЗВИВАЙ СИЛЬНОЕ

Мой жизненный принцип: «Развивай сильное». Со временем он стал не только личным ориентиром, но и основой моей работы с конфликтами. Право, стратегическое мышление, аналитика, умение работать и общаться с людьми дают результат только в системной связи.

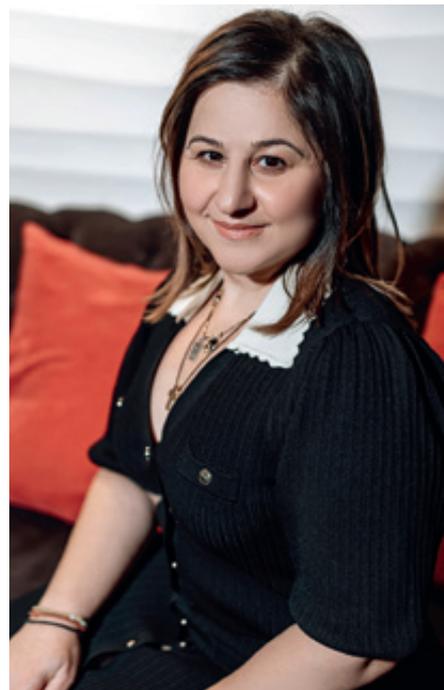
Сегодня, будучи партнёром Коллегии адвокатов «Монастырский, Зюба, Степанов и Партнёры», я продолжаю работать по той же формуле вместе с сильной и опытной командой специалистов.

Подготовила Алина Волкова

ЯРМАРКИ БУДУЩЕГО: как фестивальная культура может превратить Подмоскowie в центр внутреннего туризма

В последние годы Россия активно развивает внутренний туризм и поддерживает малый бизнес. Однако один из самых эффективных инструментов регионального развития до сих пор используется не в полной мере. Речь идёт о современной ярмарочной культуре – масштабных фермерских рынках, гастрономических фестивалях и ремесленных праздниках, которые способны не только оживить городские пространства, но и стать драйвером экономического роста.

Одним из людей, системно работающих над развитием этого направления, является Эльнара Авакян – предприниматель, общественный деятель и инициатор проектов по продвижению гастрофестивалей и фермер-фестов в Московской области. Её деятельность направлена на формирование новой модели ярмарочного движения, в центре которой – поддержка фермеров, развитие малого бизнеса и повышение туристической привлекательности Подмоскowie.



• ПОДМОСКОВЬЕ: ПОТЕНЦИАЛ, КОТОРЫЙ ЕЩЁ ПРЕДСТОИТ РАСКРЫТЬ

Современная ярмарка – это уже давно не просто торговые ряды, а полноценное общественное пространство, где встречаются предприниматели, фермеры, ремесленники, туристы и жители города. По мнению Эльнары Авакян, гастрофестивали способны стать настоящими центрами экономической активности. Здесь малый бизнес получает возможность напрямую взаимодействовать с покупателями, фермерские хозяйства – реализовывать продукцию без посредников, а города – формировать новые туристические маршруты и точки притяжения. Именно поэтому гастрофестивали сегодня рассматриваются не только как культурное событие, но и как инструмент развития региональной экономики.

Московская область обладает огромным потенциалом для развития событийного туризма. Исторические города, богатое культурное наследие, удобная транспортная доступность и близость к столице создают уникальные условия для проведения масштабных гастрофестивалей и фермер-фестов. Однако, как отмечает Эльнара Авакян, этот потенциал используется лишь частично. По её мнению, Подмоскowie необходима системная стратегия развития ярмарочной и фестивальной индустрии, при которой каждый город сможет формировать собственную событийную идентичность.

Это могут быть гастрономические фестивали, фермер-фесты, ремесленные праздники, сезонные сельскохозяйственные фестивали, культурные и исторические праздники. Такие события способны стать визитными карточками городов и формировать устойчивый туристический поток.

• ФЕСТИВАЛЬ КАК БРЕНД ТЕРРИТОРИИ

Мировая практика показывает: именно фестивали формируют узнаваемость городов и регионов. Карнавал в Рио-де-Жанейро давно стал символом Бразилии. Венецианский карнавал ежегодно привлекает миллионы туристов в Италию. Подобные события создают эмоциональную связь с территорией и формируют её уникальный культурный код.

В России уже появляются успешные примеры событийного туризма. Один из них – гастрономический фестиваль «Сыр. Пир. Мир», который ежегодно собирает тысячи гостей и фермеров со всей страны. По мнению Эльнары Авакян, именно такой подход способен изменить туристический ландшафт Подмоскowie. Если каждый город региона будет развивать собственный гастрофестиваль или фермер-фест, то Московская область сможет сформировать целую карту уникальных событий.

Особое значение гастрофестивали имеют для фермерских хозяйств и малого бизнеса. Для небольших производителей участие в фермер-фестах часто становится главным каналом продаж и продвижения продукции. Здесь можно не только реализовать товары, но и сформировать узнаваемость бренда, выстроить прямой диалог с покупателем и создать доверие к продукту. Фактически гастрофестивали становятся площадками прямой экономики, где производитель и потребитель встречаются без посредников.

• ЭКОНОМИКА ВПЕЧАТЛЕНИЙ

Современный турист ищет не только новые места, но и новые впечатления. Фестивали, гастрономические праздники и фермер-фесты формируют именно такую экономику впечатлений.

Каждый гость, приезжающий на фестиваль, посещает само мероприятие, а также покупает фермерскую продукцию, ходит в музеи и на выставки, пользуется услугами кафе и ресторанов, приобретает сувениры, останавливается в гостиницах. Таким образом формируется мультипликативный экономический эффект для всей городской инфраструктуры.

Но для полноценного развития фестивальной индустрии гастрономической направленности необходима системная поддержка со стороны государства и муниципальных властей. Речь идёт о создании инфраструктуры ярмарочных площадок, информационном продвижении фестивалей, организационной поддержке фермеров и предпринимателей.

Не менее важна и личная вовлечённость руководителей городов. Когда администрации муниципалитетов видят в гастрофестивале инструмент развития территории, такие проекты перестают быть разовыми мероприятиями и превращаются в долгосрочные стратегии роста.

Сегодня Московская область стоит на пороге формирования новой культурной и туристической модели развития: гастрофестивали и фермер-фесты способны стать важной частью региональной экономики. Эльнара Авакян уверена: если объединить усилия предпринимателей, фермеров, муниципалитетов и региональных властей, Подмоскowie сможет превратиться в один из крупнейших центров событийного туризма России, где у каждого города будет своя гастрономическая легенда, свой гастрофестиваль – узнаваемый, атмосферный и притягательный для гостей. А значит, развитие ярмарочной культуры – это инвестиция в будущее городов, в их узнаваемость, экономику и культурную жизнь.

Подготовила Алина Волкова



Перри Нойманн:
**«ЗА ВСЕЙ
ИНФРАСТРУКТУРОЙ,
ТЕХНОЛОГИЯМИ
И ТРАНСПОРТНЫМИ
КОРИДОРАМИ ВСЕГДА
СТОЯТ ЛЮДИ»**

Когда речь заходит о логистике, знаменитая фраза, приписываемая древнегреческому философу Аристотелю: «Движение – это жизнь» – обретает новый смысл. Именно поэтому можно смело сказать, что компания NOYTECH поддерживает жизнь – жизнь экономики. Наш собеседник – основатель этой компании Перри Нойманн.

– Что вы считаете своим главным достижением и главным достижением Noytech за прошедший год?

– Для меня лично 2025 год стал годом консолидации и подтверждения: подтверждения того, что начатое нами в 2022 году было не просто реакцией на обстоятельства, а основой устойчивой и растущей международной компании.

Первые годы после management buyout (MBO – покупка компании собственным менеджментом. – Прим. ред.) были связаны со скоростью, устойчивостью и во многом с выживанием в очень турбулентной среде. В 2025 году фокус сместился в сторону структуры, стратегии и долгосрочного позиционирования. Это был год, когда NOYTECH начал трансформироваться из молодой быстрорастущей компании в зрелую экосистему интегрированных решений в области цепей поставок.

Если говорить о личном достижении, вероятно, самым важным было сохранить команду, корпоративную культуру и предпринимательский дух в условиях, когда компания быстро росла и выходила на новые рынки, включая Саудовскую Аравию. Построить компанию сложно, но сохранить доверие, мотивацию и общее видение в период постоянных изменений часто ещё сложнее. Я горжусь тем, что многие люди, пришедшие к нам в самом начале, до сих пор работают в компании и что она продолжает привлекать новых сильных специалистов.

Для NOYTECH ключевым достижением 2025 года стало подтверждение того, что логистическая компания российского происхождения может успешно работать на международной арене. Мы усилили присутствие в нескольких странах, продолжили расширять интегрированный портфель услуг и дальше развивали нашу концепцию полноценной end-to-end экосистемы цепей поставок, объединяющей логистику, инженерные решения, торговлю, цифровые технологии и консалтинг.

Ещё одним важным достижением стала вещь менее заметная, но очень значимая – стабильность. В период, когда глобальные цепи поставок остаются непредсказуемыми, а геополитические условия продолжают меняться, нам удалось продолжить рост, сохраняя надёжность для клиентов и партнёров.

Оглядываясь на 2025 год, я бы назвал его не годом громких заголовков, а годом укрепления фундамента – личного, профессионального и для NOYTECH как для компании. А в логистике прочный фундамент часто является самым ценным достижением.

– Логистика связывает точки в пространстве, а давайте мы попробуем связать точки во времени: что помогает вам двигаться вперёд, верить в будущее?

– Есть один момент, который иногда упускают из виду, когда говорят о логистике: за всей инфраструктурой, технологиями и транспортными коридорами всегда стоят люди.

За последние годы отрасль сильно изменилась. Цепочки поставок перестраиваются, рынки смещаются, многим компаниям пришлось фактически заново изобретать себя. Но в конечном счёте то, выживает ли компания и продолжает ли расти, определяется не только стратегией или активами, решающую роль играют команда и корпоративная культура.

Если есть что-то, чем я особенно горжусь в NOYTECH, то это люди, которые решили пройти этот путь вместе. Многие наши коллеги присоединились к компании в момент, когда будущее было далеко не очевидным. Создавать новую международную логистическую группу в такой среде требовало смелости, профессионализма и определённого предпринимательского духа. То, что нам удалось привлечь и сохранить такую команду, вероятно, наше самое ценное достижение.

Ещё один фактор, который, на мой взгляд, будет формировать будущее отрасли, – это сотрудничество. Логистический мир традиционно очень конкурентный, но вызовы, с которыми мы сталкиваемся сегодня (от геополитических изменений до технологической трансформации), слишком сложны, чтобы одна компания могла справиться с ними в одиночку. Партнёрства между логистическими провайдерами, технологическими компаниями, производителями и торговыми организациями будут становиться всё более важными.

И, наконец, я бы сказал, что логистика остаётся одной из самых интересных отраслей в мире, потому что она всегда напрямую связана с реальной экономикой. Когда растёт торговля, растёт и логистика. Когда открываются новые рынки, логистика строит мосты между ними.

Несмотря на все вызовы, которые мы видим вокруг, я убеждён, что будущее мировой торговли, а значит и логистики, останется динамичным и будет приносить новые возможности. Именно поэтому этот путь стоит продолжать.

Беседовал Алексей Сокольский

Группа компаний «Мариллион» – один из ведущих игроков рынка в сфере бухгалтерского сопровождения и права, входящий в число крупнейших групп в России и объединяющий более 400 специалистов. Компания оказывает услуги в области аудита, аутсорсинга бухучёта и расчёта заработной платы, финансового, налогового и юридического консультирования, а также автоматизации учётных процессов на базе 1С. «Мариллион» помогает бизнесу выстраивать устойчивые финансовые процессы – от ведения бухучёта и расчёта заработной платы до автоматизации и внедрения современных ИТ-решений. О том, почему спрос на такие услуги растёт и как аутсорсинг помогает компаниям чувствовать себя увереннее, мы поговорили со старшим партнёром «Мариллион» Даниилом Берлизовым.

Даниил БЕРЛИЗОВ:

«МЫ ОБЕСПЕЧИВАЕМ СТАБИЛЬНОСТЬ ОТЧЁТНОСТИ В ДИНАМИЧНО МЕНЯЮЩЕМСЯ НАЛОГОВОМ И ПРАВОВОМ ПОЛЕ – ЭТА ОПОРА ОСОБЕННО ВАЖНА ДЛЯ БИЗНЕСА»

– В условиях регулярных изменений законодательства и рынка бизнес всё чаще ищет опору во внешней экспертизе. Что помогает компаниям, с которыми вы работаете, сохранять устойчивость?

– За последние годы компании столкнулись с серьёзной трансформацией деловой среды. Регулярно меняются требования законодательства, появляются новые правила отчётности, усиливается контроль со стороны регуляторов. Для компаний это означает необходимость адаптироваться и оперативно реагировать на изменения.

В этих условиях качество учётных процессов приобретает стратегическое значение. Грамотно выстроенный бухучёт становится инструментом устойчивости бизнеса: он позволяет сохранять прозрачность финансовых показателей, точно прогнозировать налоговую нагрузку и выплаты сотрудникам, своевременно формировать отчётность для госорганов, инвесторов и банков.

В период неопределённости бухгалтерия и учёт становятся опорой бизнеса, и наша задача – сделать так, чтобы она была стабильной и предсказуемой. Мы отслеживаем изменения законодательства и помогаем клиентам своевременно адаптировать процессы, минимизируя риски ошибок и штрафов.

Отдельную роль сегодня играет автоматизация: мы внедряем и адаптируем решения на базе 1С, чтобы учётные процессы клиентов были максимально точными и быстрыми. Автоматизация позволяет сократить ручной труд и снизить вероятность ошибок, а руководители получают онлайн-доступ к финансовым данным.

– Расскажите, какую реальную пользу получает компания, передавая учётные функции на аутсорсинг. Какие ключевые выгоды это даёт бизнесу?

– Обращаясь к нам, компания получает полную непрерывность бизнес-процессов



и доступ к многопрофильной экспертизе «Мариллион». Внутренняя команда зачастую ограничена опытом нескольких сотрудников в штате, тогда как при передаче функций на аутсорсинг с бизнесом комплексно работает команда «Мариллион» – специалисты с многолетним опытом работы в проектах из всевозможных отраслей, которые регулярно сталкиваются с нестандартными задачами.

Также компания обретает экономическую гибкость. Вместо содержания полного бухгалтерского или кадрового отдела бизнес может масштабировать поддержку под текущие задачи: наращивать её в периоды роста или в зависимости от сезонности, а также сокращать при снижении нагрузки, эффективно управляя ресурсами.

– «Мариллион» – один из лидеров в своей сфере. В вашем портфеле много успешных кейсов, поделитесь одним.

– Один из проектов «Мариллион» – сопровождение транснациональной компании в сфере аренды офисных пространств

и коворкингов. Бизнес быстро рос, и внутренняя финансовая служба перестала справляться с объёмом задач. Наша команда помогла перестроить процессы бухучёта и оптимизировать документооборот, что позволило ускорить подготовку финотчётности.

В результате сроки подготовки отчётности сократились в 2 раза, а руководство компании получило более оперативный доступ к финансовым данным, что существенно повысило управляемость.

– Что отличает подход «Мариллион» в работе с клиентами? Как вы выстраиваете взаимодействие?

– Мы строим отношения с клиентами как стратегический партнёр бизнеса. Для нас важно не только корректно вести учёт и оказывать консультационную поддержку, но и действительно помочь бизнесу работать устойчивее и развиваться, поэтому мы уделяем особое внимание живому общению.

У каждого клиента есть команда специалистов и персональный менеджер, с которым можно напрямую обсудить любую ситуацию, быстро получить консультацию и оперативно принять решение.

Отдельно отмечу работу с иностранным бизнесом. Мы продолжаем аккумулировать значительный опыт сопровождения компаний с международным капиталом, в том числе турецких инвесторов. Многие турецкие компании активно развивают проекты в России, для них особенно важна надёжная локальная поддержка – от постановки учёта и расчёта зарплаты до адаптации ИТ-систем и взаимодействия с регуляторами.

Мы помогаем сделать этот процесс максимально комфортным, чтобы руководители могли сосредоточиться на развитии бизнеса, а сложные регуляторные вопросы были закрыты экспертной командой.

Бухгалтерский аутсорсинг сегодня – это больше, чем корректное ведение учёта. Это про устойчивость бизнеса: прозрачность финансов, контроль процессов и стабильность работы в любых условиях. Именно как стратегического партнёра, обеспечивающего эту стабильность, нас видят наши клиенты – и мы полностью оправдываем это доверие.

Беседовала Алина Волкова



BOGORODSKY INDUSTRIAL PARK

ТОЧКА РОСТА ПЕРСПЕКТИВНОГО БУДУЩЕГО

КОНТАКТЫ

142434, МОСКОВСКАЯ ОБЛАСТЬ, Г. НОГИНСК,
ТЕРРИТОРИЯ «НОГИНСК-ТЕХНОПАРК», ДОМ 3

+7 (495) 287-16-35
+7 (495) 287-16-36

WWW.IP-BOGORODSK.COM
WWW.DEGA-DEVELOPMENT.RU

INFO@PARKNOGINSK.RU
INFO@DEGA-AG.COM

РСХБ



до **15%**
КЕШБЭК*
КРУГЛЫЙ
ГОД



**СНИМАЙТЕ СЛИВКИ
С КАЖДОЙ ПОКУПКИ**

ОФОРМИТЕ СВОЮ КАРТУ ПЛЮС**

* КЕШБЭК — ВОЗВРАТ ЧАСТИ РАСХОДОВ ЗА ПОКУПКИ БОНУСНЫМИ БАЛЛАМИ (ДО 5000 БАЛЛОВ В МЕСЯЦ), НАЧИСЛЯЕМЫМИ В РАМКАХ «ПРОГРАММЫ ЛОЯЛЬНОСТИ ДЛЯ КЛИЕНТОВ, ЯВЛЯЮЩИХСЯ ДЕРЖАТЕЛЯМИ БАНКОВСКИХ КАРТ АО «РОССЕЛЬХОЗБАНК», ПРИ УСЛОВИИ ЕЖЕМЕСЯЧНОЙ АКТИВАЦИИ 5 КАТЕГОРИЙ ПОКУПОК. БАЛЛЫ ДОСТУПНЫ ДЛЯ ОБМЕНА НА РУБЛИ (ДО 5000 БАЛЛОВ В МЕСЯЦ) ПРИ ОБОРОТАХ ПО СЧЕТУ КАРТЫ ОТ 10000 РУБЛЕЙ В МЕСЯЦ ПО КУРСУ КОНВЕРТАЦИИ В СООТВЕТСТВИИ С УСЛОВИЯМИ ПРОГРАММЫ ИЛИ ДЛЯ КОМПЕНСАЦИИ ПОКУПКИ ИЗ КАТАЛОГА.

** ДЕБЕТОВАЯ КАРТА АО «РОССЕЛЬХОЗБАНК» ПЛАТЕЖНЫХ СИСТЕМ МИР, UNIONPAY. ТАРИФНЫЙ ПЛАН «СВОЯ КАРТА ПЛЮС». ВЫПУСК И ОБСЛУЖИВАНИЕ В СООТВЕТСТВИИ С ДЕЙСТВУЮЩИМИ ТАРИФАМИ БАНКА.

РЕКЛАМА. НЕ ЯВЛЯЕТСЯ ОФЕРТОЙ. ИНФОРМАЦИЯ ДЕЙСТВИТЕЛЬНА С 25.01.2026 И МОЖЕТ БЫТЬ ИЗМЕНЕНА. ПОДРОБНОСТИ ОБ УСЛУГАХ, ТАРИФАХ И МЕРАХ БЕЗОПАСНОСТИ ПО ТЕЛЕФОНУ 8 800 100-0-100, НА САЙТЕ WWW.RSHB.RU И В ОФИСАХ АО «РОССЕЛЬХОЗБАНК». ГЕНЕРАЛЬНАЯ ЛИЦЕНЗИЯ БАНКА РОССИИ № 3349 (БЕССРОЧНАЯ) ОТ 12.08.2015.



На правах рекламы

7787 | 8 800 100 0 100

rshb.ru