

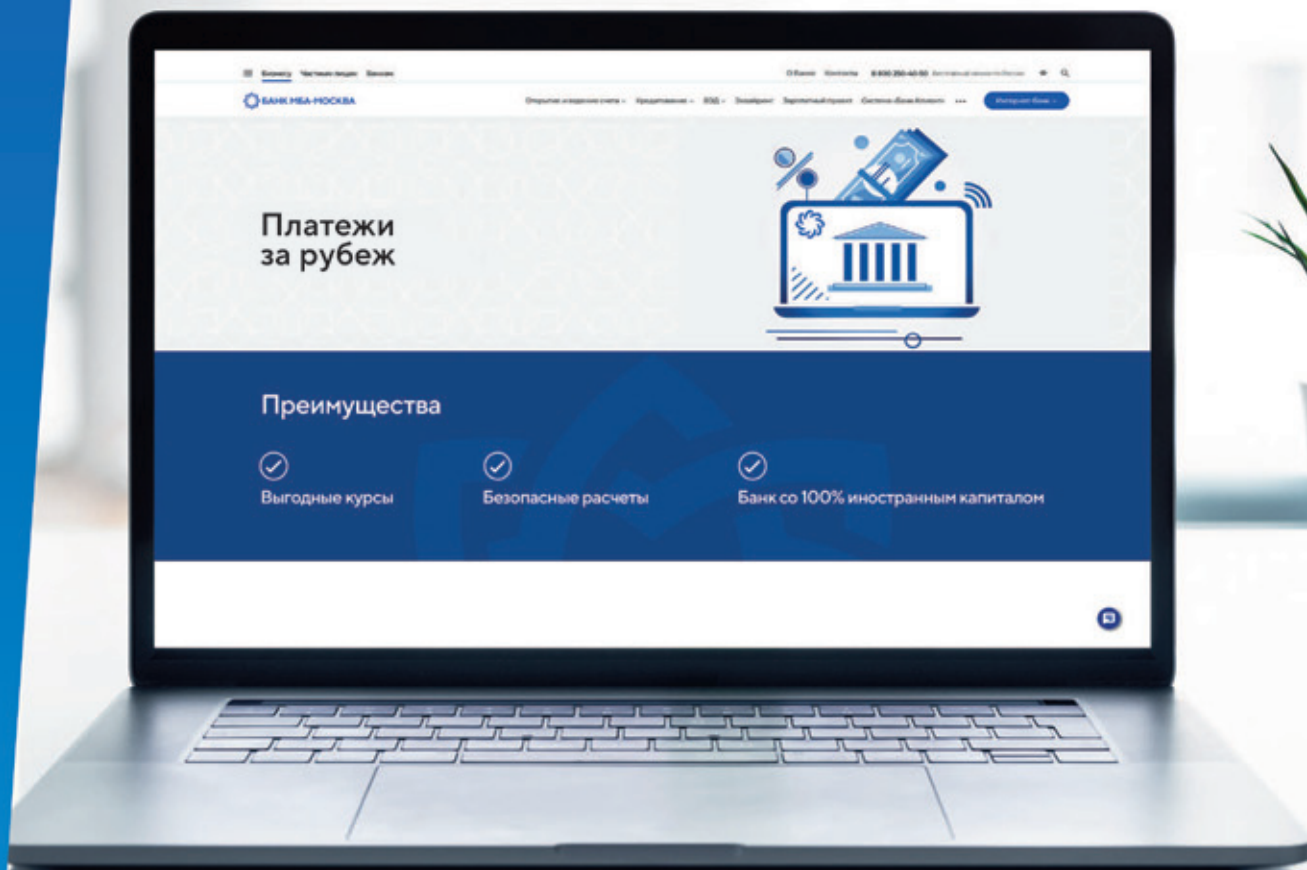
МОСКОВСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ 2026

Адвокат для бизнеса,
кандидат
юридических наук
АНДРЕЙ МИЛЬСКИЙ:

КОГДА ПРОТИВНИК
ДУМАЕТ,
ЧТО ОН – ХИЩНИК,
ОН – УЖЕ ЖЕРТВА







ПЛАТЕЖИ ЗА РУБЕЖ

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

8 800 250-40-50

ibam.ru

ard.moscow

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

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

Реклама



 **БАНК МБА-МОСКВА**

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:

Анна Кичина, Кира Кузмина

Журналисты: **Вячеслав Колесников,**

Алексей Сокольский

Фото: **Андрей Волков, Роман Новиков**

<https://ria.ru>, <https://foto.mos.ru>, <https://me-forum.ru>

Отпечатано в типографии ООО «ВИВА-СТАР»,

г. Москва, ул. Электrozаводская, 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 № 11/344 март 2026

Подписано в печать: **26.03.2026**

Дата выхода в свет: **06.04.2026**

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:

Anna Kichina, Kira Kuzmina

Journalists: **Vyacheslav Kolesnikov,**

Alexey Sokolsky

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

<https://ria.ru>, <https://foto.mos.ru>, <https://me-forum.ru>

Printed in the printing house of VIVASTAR LLC, Moscow,

ul. Elektrozavodskaya, 20, building 3.

Materials marked R or "ADVERTISING" are published as

advertising. The opinion of the authors does not necessarily

coincide with the editorial opinion. Reprinting of materials

and their use in any form is allowed only with the

permission of the editorial office of the publication RBG.

Materials are not reviewed and returned.

Address of the founder and publisher:

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

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

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 № 11/344 March 2026

Signed to the press: **26.03.2026**

Date of issue: **06.04.2026**

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

СОДЕРЖАНИЕ

АКТУАЛЬНО

- 4 МАРИЯ БАГРЕЕВА: ЭКОНОМИКА МОСКВЫ – ЭТО ЭКОНОМИКА ВЫСОКОЙ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА И ВЫСОКИХ ЗАРПЛАТ
- 8 КОНСТАНТИН БАБКИН: «НА МЭФ РОЖДАЮТСЯ ИДЕИ И РЕШЕНИЯ, КОТОРЫЕ СО ВРЕМЕНЕМ СТАНОВЯТСЯ ЧАСТЬЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ СТРАНЫ»
- 10 ЭКСПЕРТНОЕ МНЕНИЕ

ЛИЦО С ОБЛОЖКИ

- 12 АНДРЕЙ МИЛЬСКИЙ: «ПРАВО ТРЕБУЕТ НЕ ГРОМКИХ СЛОВ, А ТОЧНЫХ ФОРМУЛИРОВОК И ХОЛОДНОГО РАЗУМА»

СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ

- 18 РАЗВИТИЕ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ – ОДИН ИЗ ПРИОРИТЕТОВ РОССЕЛЬХОЗБАНКА
- 22 «МЕТАЛЛРЕСУРС»: НАДЕЖНЫЕ МЕТАЛЛОКОНСТРУКЦИИ ДЛЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В КОСМОСЕ, НА СУШЕ И НА МОРЕ
- 26 «ШПАЛАЕКБ»: ПОСТРОИМ НАШ ПУТЬ ВМЕСТЕ!
- 30 «КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ»: ПРОМЫШЛЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ – СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЖИЗНЕННАЯ НЕОБХОДИМОСТЬ РОССИИ
- 34 АЛЕКСЕЙ ГВОЗДЕВ, «БИОСЕНСОР АН»: ЗАЧЕМ НАМ ВНЕШНИЙ РЫНОК?
- 38 МАРИНА БАРАНОВА, «ЭЛЕКТРОСТАРТ»: «МЫ ПРЕДЛАГАЕМ ЦЕЛОСТНЫЕ ОБРАЗЫ И НАСТРОЕНИЕ ДЛЯ ГОРОДСКИХ ПРОСТРАНСТВ»
- 40 АЛЕКСАНДР АРОНОВ: «ОБЕСПЕЧИВАЕМ ЮРИДИЧЕСКУЮ ЗАЩИТУ В СТРАТЕГИЧЕСКИ ВАЖНОМ РЕГИОНЕ»
- 44 КОНСТАНТИН ЧУРКИН, HARZ LABS: «3D-ПЕЧАТЬ – РЕАЛЬНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ДЛЯ ОПТИМИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ»
- 48 БИЗНЕС НА ВЫСОТЕ: «ПОДЪЁМ ГРУПП» ПОВЫШАЕТ СТАНДАРТЫ В КРАНОВОЙ ИНДУСТРИИ



RBG



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

Мария Багреева: «Экономика Москвы – это экономика высокой производительности труда и высоких зарплат»



О биле новостроек, новых суперсовременных дорог и целых веток метро, реновация жилья, модернизация больниц, школ – всё это свидетельствует о том, что экономика города на подъёме. Но за счёт чего? Какие отрасли сейчас кормят Москву и москвичей, на что она намерена опираться в ближайшие годы, чтобы не просто поддерживать комфортную жизнь 13-миллионного населения, но и закладывать его благополучие на десятилетия вперёд? Об этом рассказала заместитель мэра Москвы, руководитель Департамента экономической политики и развития города Мария Багреева.

– Мария Андреевна! За 2024 год экономика Москвы выросла на 5,5%, что существенно выше, чем в целом по стране. Но, по прогнозу на ближайшие 3 года, темпы роста ожидаются существенно ниже. Исчерпаны ресурсы?

– Предыдущие годы для Москвы были годами взрывного роста. В 2023-м валовой региональный продукт увеличился на 7,9%, в 2024-м, по нашим оценкам, – на 5,5%. Скорее это были аномально большие цифры, сопровождавшиеся повышенным уровнем инфляции. Что мы наблюдаем сейчас? Снижение инфляции на фоне некоторого охлаждения экономики, как в целом по России, так и в городе. По итогам 2025 года мы прогнозируем, что рост составит более 2%, в 2026-м – около 2%. На этом фоне замедляются темпы роста инвестиций, потребительская активность, розничные продажи... Однако не стоит относиться к этому как к негативу, ведь рост продолжается. По всем ключевым показателям Москва остаётся и, надеюсь, дальше останется в положительной зоне. А потому замедление никак не скажется на наших планах и обязательствах.

– Какие отрасли продолжают активно развиваться, а у каких появились проблемы?

– Рост внутри экономики города очень неравномерный. Появились быстрорастущие отрасли, и их доля увеличивается. Таких отраслей четыре. Во-первых, финансовый сектор. Он один из самых крупных в структуре экономики города, что понятно: Москва – финансовый центр страны. За последние 5 лет этот сектор вырос почти вдвое. На втором месте – ИТ; толчок к его развитию сначала дал ковид, показавший потребность в цифровых сервисах. Входят в четвёрку также обрабатывающее производство, оно невелико по объёмам, но в 1,5 раза выросло, и такое направление, как научная и техническая деятельность. Их развитие стимулируют задачи по импортозамещению и технологическому лидерству, стоящие как перед всей страной, так и перед Москвой.

– А что насчёт проблемных отраслей?

– Таких у нас нет, скорее есть те, которые я бы назвала меняющимися. Напри-

мер, розничная торговля. В 2024 году её оборот вырос на 5%, а за январь-ноябрь прошедшего 2025 года увеличение составило 0,8%. Дело в трансформации. В интернет больше уходит обычные форматы торговли, существенное влияние начинает оказывать доставка. Возможно, в ближайшие годы будут расти транспортировка и хранение, общепит при сокращении самой торговли...

– Доходы бюджета Москвы с 2010 года выросли в 5,5 раза – с 1 трлн рублей до 5,5 трлн. За счёт чего?

– Эффект роста экономики. Выгоды от него получает не только Москва. Более чем в 9 раз выросла сумма налогов и взносов, перечисляемых Москвой в федеральный бюджет. Если в 2010 году в казну страны шла половина городских доходов, то сейчас – две трети, а в бюджете самой столицы остаётся только треть от этого «пирога».

Однако вырос и бюджет города. Причём изменились не только цифры, но и его структура: 50% доходов вместо прежних 30% в 2010-м направляется в бюджет раз-

вития. Именно из него финансируются все наши крупные инфраструктурные проекты. В первую очередь строительство метро и дорог. Модернизация поликлиник, плоды которой москвичи уже видят, и начавшаяся программа капитального ремонта школ. Реновация жилья. Словом, всё, что работает на качество жизни москвичей и инвестиционную привлекательность Москвы.

– Бюджет развития сохранится и впредь, сказал мэр Сергей Собянин, недавно отчитываясь о результатах деятельности в прошедшем году...

– В бюджете города, утверждённом Московской городской Думой на предстоящую трёхлетку, сохраняется не только бюджет развития, но и все социальные обязательства – на их выполнение, как и обычно, будет направлена половина доходов города.

– И это при том, что налоги от ресурсодобывающих отраслей, которые получала столица, существенно снизились?

– Действительно, доля нефтегазовых доходов в городском бюджете сократилась с 15% в 2010-м до порядка 3,5% в 2025 году. Экономика Москвы стала совсем другой – её основу на 85% составляют услуги. Те самые, о которых я уже говорила: финансы, ИТ, торговля, туризм и другие. Это сделало её более устойчивой. Раньше она гораздо сильнее зависела от колебаний цен на нефть, курса доллара – всего того, что происходит на внешних рынках.

– Поговорим о том, на какие средства столица собирается жить дальше?

– Общая сумма расходов бюджета Москвы на 2026–2028 годы, утверждённого Мосгордумой, составит 20,2 трлн рублей: в 2026 году город потратит 6,4 трлн, в 2027-м – 6,7 трлн, а в 2028-м – 7,1 трлн рублей.

«В МОСКВЕ ЧЕТЫРЕ БЫСТРОРАСТУЩИЕ ОТРАСЛИ: ФИНАНСОВЫЙ СЕКТОР, ИТ, ОБРАБАТЫВАЮЩЕЕ ПРОИЗВОДСТВО И ТАКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ, КАК НАУЧНАЯ И ТЕХНИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ».

ного Мосгордумой, составит 20,2 трлн рублей: в 2026 году город потратит 6,4 трлн, в 2027-м – 6,7 трлн, а в 2028-м – 7,1 трлн рублей.

– Насколько оптимальны расходы города? Бесспорно, за последние годы Москва

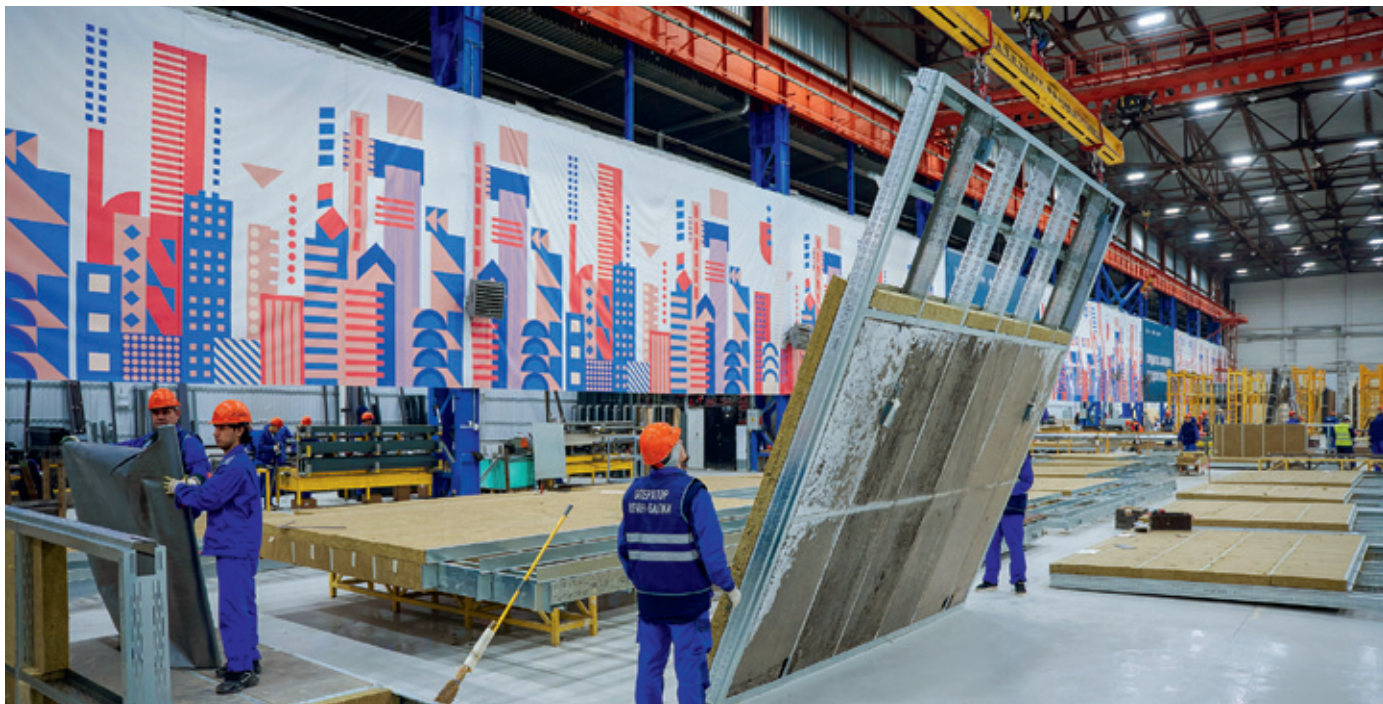
стала намного красивее, но порой вызывают сомнения непрекращающийся ремонт дорог, масштаб благоустройства. Стоит ли тратить на это деньги в наше непростое время?

– Формирование бюджета Москвы для нас всегда сопровождается поиском разумного компромисса, а работа над более эффективным использованием бюджетных средств не прекращается. Анализ показал, что все расходы на благоустройство окупаются за год-два. Приведение в порядок улиц притягивает малый бизнес, общепит, торговлю... Бизнес развивается, а у бюджета появляются дополнительные источники доходов. И главное – это часть важной работы по улучшению привлекательности города для людей. Москва давно конкурирует с другими мировыми столицами в борьбе за кадры. Транспортная инфраструктура, связанность города, высокое качество общественных пространств формируют определённый стандарт жизни в городе, его атмосферу. Это очень важно для людей, которые здесь живут и работают. Так что эти расходы не только финансово окупаемы, но и оправданны.

– Тем более что Москва живёт в условиях острого дефицита кадров: в банке данных города – полмиллиона вакансий практически во всех сферах...

– С одной стороны, у нас в столице рекордно низкая безработица. Если оценивать её по методике Международной организации труда, сейчас она составляет 0,7%, т.е. почти как в 2012 году, когда этот показатель был 0,8%. Но тогда в стране безработица была 5,5%, и мы могли какие-то вакансии закрывать за счёт привлечения рабочих рук из регионов. Сейчас и по





России она чуть выше 2%, и везде тоже отмечается нехватка кадров. Так что сейчас ситуация даже более напряжённая. Но что хорошо? Переход к экономике высоких зарплат, о необходимости которой говорил на «Прямой линии» наш Президент, становится уже реальностью и в стране, и в Москве.

– Какая средняя зарплата у москвичей в 2025 году?

– Порядка 170 тысяч рублей, в то время как в 2024-м было около 160 тысяч. Но при этом в ИТ и связи – около 250 тысяч, ещё выше исторически в финансах и страховании – более 300 тысяч рублей. В обрабатывающей отрасли средняя зарплата 142 тысячи, но там неравномерные доходы: выше, где появился и развивается высокотехнологичный сегмент. Потенциал роста зарплат сегодня – в повышении производительности труда, во внедрении ИТ-технологий и в роботизации.

– Мэр отмечал, что на предприятиях, где выше производительность труда, и сейчас зарплаты больше. Заметно?

– Я замечу сразу: производительность труда в Москве выше, чем по стране, в 1,6 раза. По этому показателю наш город сопоставим с такими странами с довольно высокой производительностью труда, как, например, Австрия или Италия. Сказывается так называемый агломерационный эффект – эффект крупных городов, когда высокая концентрация населения ведёт к более эффективному использованию ресурсов в любых сферах. Кроме того, мы успешно реализуем федеральный проект по повышению производительности труда, к которому город присоединился в

«В БЮДЖЕТЕ ГОРОДА, УТВЕРЖДЁННОМ МОСКОВСКОЙ ГОРОДСКОЙ ДУМОЙ НА ПРЕДСТОЯЩУЮ ТРЁХЛЕТКУ, СОХРАНЯЕТСЯ НЕ ТОЛЬКО БЮДЖЕТ РАЗВИТИЯ, НО И ВСЕ СОЦИАЛЬНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА – НА ИХ ВЫПОЛНЕНИЕ, КАК И ОБЫЧНО, БУДЕТ НАПРАВЛЕНА ПОЛОВИНА ДОХОДОВ ГОРОДА».

2022 году. Наши эксперты выходят на конкретные предприятия и помогают выявить, где и какие процессы выстроены неэффективно. Делается это не только на промышленных предприятиях с конвейерами, как порой представляется, когда речь заходит об этом федеральном проекте. К оптимизации деятельности, внедрению бережливых технологий подключились организации практически всех сфер: торговля, отели, общепит, ресурсоснабжающие организации... В общей сложности их уже более 500. Производительность труда у них поднялась более чем на 50%, а совокупный экономический эффект достиг 14 млрд рублей.

– А зарплата?

– Заработная плата тоже растёт. Однако это не единственное достижение проекта. Чем больше происходит изменений и чем активнее вовлекается персонал, тем больше люди чувствуют свою нужность, важность, что, в свою очередь, работает на удержание кадров.

– В последние годы Москва всячески поддерживала бизнес. В пандемию это помогло многим компаниям выжить. Город сохраняет такую политику?

– Конечно, хотелось бы, чтобы поддержка вообще никому не требовалась. Но потребность в ней периодически возникает. Поэтому система мер поддержки не застывшая, она меняется, каждый раз мы адаптируем её под существующие потребности. В ковид меры были направлены на компенсацию недополученных предприятий доходов из-за закрытий, ограничений, а сейчас город поддерживает малый и средний бизнес, чтобы они бы-

стрее росли, развивались. На это направлены гранты и субсидии – на обучение сотрудников, на приобретение современного оборудования. Ещё один большой пласт мер поддержки связан с созданием инновационных высокотехнологичных предприятий. Город за свой счёт создаёт необходимую инфраструктуру: развивает особые экономические зоны, создаёт систему технопарков, куда компании могут прийти и получить площади, налоговые льготы. Приоритет для города сегодня – в поддержке малого и среднего бизнеса и высокотехнологичных компаний. В бюджете на эти цели в прошедшем году было заложено 90 млрд рублей.

– Как известно, эта поддержка не безответна, бизнес в свою очередь тоже вкладывает свои инвестиции в развитие города?

– Это так. Причём если раньше мы говорили, что на рубль бюджетных инвестиций бизнес приносит порядка трёх рублей, то сейчас по ряду ключевых проектов, куда город активно инвестирует в инфраструктуру, отдача идёт уже порядка шести рублей частных инвестиций, т.е. эффективность вложений выросла в 2 раза. К примеру, на территориях, куда пришло метро, МЦК или МЦД, существенно меняется доля частных инвестиций. Появляются новые рабочие места, начинается строительство жилья, открываются предприятия малого бизнеса. Словом, происходит то же самое, что рядом с благоустроенными площадками.

«ПОТЕНЦИАЛ РОСТА ЗАРПЛАТ СЕГОДНЯ – В ПОВЫШЕНИИ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА, ВО ВНЕДРЕНИИ ИТ-ТЕХНОЛОГИЙ И В РОБОТИЗАЦИИ».

- Мэр называл ещё одну цифру: частный бизнес в 2025 году вложил 386 млрд рублей в обрабатывающую промышленность, или на 33% больше, чем годом ранее. На что там тратятся инвестиции?

– На строительство зданий, на покупку машин и оборудования, инвестиции в ИТ-продукты – словом, на всё то, что обеспечивает работу промышленных предприятий. Однако здесь важно сказать и про структуру городских инве-

стиций в целом. У нас обрабатывающая промышленность не самая большая с точки зрения доли в городских инвестициях, но одна из самых быстрорастущих. На первом месте по объёму городских инвестиций находятся строительство и недвижимость, на втором – ИТ и связь, затем транспорт и хранение, финансы и страхование, а потом обрабатывающая промышленность.

– А в бюджет кто больше всех перечисляет денег?

– В первую тройку входят финансы и страхование, торговля, а также строительство и операции с недвижимостью.

– Самый большой источник бюджета – НДФЛ?

– Не только самый большой, но и устойчиво растущий в последние годы. Причём не за счёт роста занятых, а за счёт роста зарплат. На его долю сейчас приходится больше 40% доходов. НДФЛ – более стабильный источник, чем, скажем, налог на прибыль, который больше подвержен конъюнктурным изменениям.

– Если в заключение я попрошу коротко определить цель, стоящую перед московской экономикой, как вы её обозначите?

– Правительство столицы работает над устойчивым качественным ростом экономики Москвы, стремится сделать её экономикой высокой производительности труда и высоких зарплат.



По материалам <https://rg.ru>

Константин БАБКИН: «НА МЭФ РОЖДАЮТСЯ ИДЕИ И РЕШЕНИЯ, КОТОРЫЕ СО ВРЕМЕНЕМ СТАНОВЯТСЯ ЧАСТЬЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ СТРАНЫ»



В преддверии 10-го, юбилейного, Московского экономического форума его председатель, президент Ассоциации «Росспецмаш» Константин Бабкин рассказывает об основных идеях и темах, обсуждаемых на форуме, о том, как они влияют на развитие экономики России и, конечно, же о дальнейших планах площадки и её экспертов.

– Константин Анатольевич, главная задача МЭФ – выработка деловых рекомендаций федеральному правительству и его ведомствам. Чем на дискуссионных площадках занимаются лучшие экономисты, промышленники, предприниматели, учёные и деятели культуры?

– Да, именно с этой основной идеей мы и создавали в 2016-м году Московский экономический форум (МЭФ). И на предстоящем, десятом, снова будем говорить о самом наболевшем и важном для страны.

– Для вас, основателя форума, известного предпринимателя и общественного деятеля, это ещё и как бы личный юбилей?

– Несомненно, но, строго говоря, форум был основан по инициативе трёх людей: это был Руслан Семёнович Гринберг, директор Института экономики РАН, Виктор Анатольевич Садовничий, ректор МГУ, ну и ваш покорный слуга. В силу разных исторических причин сегодня я остался один. Но я прикладываю все усилия, чтобы на МЭФ из года в год продолжали рождаться идеи и решения, которые со временем становятся частью экономической политики страны.

– В общем, вы выдержали испытания временем. Думается, МЭФ так и будет площадкой, среди прочих, формирующей будущее России?

– Мы не замахиваемся на ведущую роль, но и чрезмерно скромничать не станем. Эксперты МЭФ знают, какие решения и шаги необходимы, чтобы обеспечить экономическое развитие и реализовать потенциал страны в полной мере. Все мы, участники и организаторы форума, едины

в главном: пора переходить от стабилизации и охлаждения экономики к стимулированию её развития. Теперь уже без всяких сомнений надо взять курс на новую индустриализацию России. Этого требуют оборонные и геополитические задачи страны.

Какие вопросы будут обсуждать на дискуссионных площадках:

– Как выживать в региональных условиях?

– Какими будут последствия для предпринимательства после реализации нынешней политики сокращения бюджетов, инвестиций и помощи бизнесу?

– Как должна поменяться денежно-кредитная политика Центробанка, чтобы регионы перешли от накопления долгов к реализации региональных стратегий развития?

– Наверное, уже многие будущие участники МЭФ заранее обсуждают главные дискуссионные темы?

– Думаю, да. И в первую очередь наши эксперты чуть не в один голос говорят о том, что в России давно уже нужно отказаться от примитивной денежной политики. Хватит нашей экономике и промышленности крутиться и страдать вокруг ключевой ставки, пора уже перейти к системе целевого кредитования с низкими ставками. Иначе мы так и будем не идти вперёд, а «охлаждаться». И основная, центральная тема МЭФ обозначена сегодня чётко: «От охлаждения – к развитию. Что и когда делать?».

– Это хорошие курс и тезис. А какие, на ваш взгляд, есть ещё острые и важные темы для людей, для бизнеса?

– Конечно, всех беспокоит постоянный рост цен и тарифов, инфляция. Уверен, что

эксперты форума не раз будут говорить об отсутствии результатов по таргетированию инфляции, чем ЦБ РФ годами оправдывает кредитную удавку на шее бизнеса и промышленности страны. И мы осознаём, что сложная ситуация в экономике и бюджетах всех уровней настоятельно требует реформировать налоговую, денежно-кредитную политику.

– Сегодня много говорится о стагнации потребительского спроса, что вызвано общим снижением уровня благосостояния населения.

– А это результат экономических ошибок и неадекватности. Поэтому наши промышленники снова будут говорить не просто об остановке инвестиций в производство, но и выработать полезные рекомендации – как исправить положение как активизировать промышленный рост. Думаю, интересной окажется дискуссия о рисках коммерциализации социального сектора и замены традиционного государственного регулирования. Далеко мы не уедем, если культивировать принцип платить за каждый чих и штрафовать за каждый шаг – это ни к чему хорошему не приведёт нашу социальную политику и наши финансы.

– Почему же мы никак не осуществим тот заветный экономический рывок, а часто топчемся на месте или повторяем ошибки прошлого?

– В 1990-е годы мы отказались от идеи построения коммунизма в нашей стране. Был провозглашён курс на то, что мы должны влиться в западные структуры: экономические, технологические, научные. Нам красиво рисовали либеральную модель. Под это

дело мы открыли свой рынок, стали хранить деньги на Западе, всю финансовую систему под это дело перестроили. И не только финансовую. И на какой-то момент эта идея была как бы даже продуктивной. По крайней мере мы избавились от очередей, от дефицита. Получше народ стал жить – это надо признать. Но, двигаясь по этому пути, мы много чего утратили. Утратили авиастроение, пострадали наша наука и станкостроение. Довольно сильно просели машиностроение и перерабатывающая промышленность.

– То есть к нашему времени эта идея, этот курс стали полностью абсурдными?

– Да, как нам было вливаться в западную экономическую структуру, если Запад открыто декларирует своё намерение нанести нам стратегическое поражение, даже расчленив, нанести максимум вреда нашей культуре и нашей экономике? И мы вовремя осознали, что в России надо строить самостоятельную, независимую экономику, самостоятельную, независимую, комплексно развитую цивилизацию.

– И получается у нас это не без трудностей...

– Но если мы посмотрим на составляющие элементы сегодняшней экономической политики, мы увидим, что и налоговая, и денежно-кредитная, и внешнеторговая политика остались те же, что были в 1990-е годы. То есть мы декларируем одно, с Западом вроде как даже сталкиваемся на полях боёв, но в экономике, в экономической политике продолжаем тот же курс, типа на слияние с Западом, что сегодня абсурдно. Об этом мы говорили на Первом Московском экономическом форуме, говорили на третьем, на пятом и будем говорить на десятом.

– И хватает же у вас выдержки и терпения...

– Боюсь, что и дальше нам придётся это говорить. Не зря ли мы делаем это так упорно? А я вам скажу, что на самом деле вижу результат. Например, в последние 10 лет в России появились важнейшие меры поддержки сельского хозяйства и промышленности. Пока, конечно, результаты очень неустойчивые: шаг вперёд, два – назад, один – в сторону. То есть новой последовательной политики не появилось, однако какие-то попытки её нащупать у правительства мы видим. И риторика полностью поменялась. Никто уже не говорит, что мы стремимся влиться в Запад, хотя действия в старом стиле продолжают. Но повторюсь, есть результат от наших предыдущих девяти форумов, девятого тоже.

– А как иначе нам идти вперёд, растить детей, давать им лучшую жизнь?

– Вот именно. Правильно все разумные экономисты говорят: у нас есть всё для

того, чтобы развиваться, у нас богатейшая страна. Но как-то всё пока идёт неуверенно в экономике, и молодёжь ведёт себя неуверенно, и это сказывается на демографических показателях. У нас демография, напомню, кстати, и была главной темой прошлогоднего МЭФ. Мы говорили, что нынешняя молодёжь не стремится создавать семьи и рожать детей, отсюда наши демографические потери.

«ЭКСПЕРТЫ МЭФ ЗНАЮТ, КАКИЕ РЕШЕНИЯ И ШАГИ НЕОБХОДИМЫ, ЧТОБЫ ОБЕСПЕЧИТЬ ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ И РЕАЛИЗОВАТЬ ПОТЕНЦИАЛ СТРАНЫ В ПОЛНОЙ МЕРЕ».

– Если вернуться к экономике, какая, в двух-трёх фразах, основная мысль, какие ваши главные предложения по преобразованиям экономики?

– Подчеркну ещё раз: не вливаться в западные структуры, а строить собственную цивилизацию, опираясь на собственные традиции, на собственный потенциал. Это первая мысль. Вторая мысль: надо не просто развивать экономику, повышать ВВП – необходимо стержнем этого рывка вперёд сделать развитие несырьевого производства, т.е. мы должны затеять новую индустриализацию, или реиндустриализацию. Можно спорить, какая она по счёту, вторая или третья, учитывая индустриализацию начала XX века, ещё в Российской империи. Но она необходима для развития России, для её победы.

– На МЭФ всегда много внимания уделяется культуре...

– Да, экономическая политика – это часть общей политики государства. И она серьёзно зависит от политики в области образования и культуры. Правильно ли, если с подмостков театров или из телевизора льётся пропаганда: ой, там ГУЛАГ, и кровавая история, и у нас ничего не получалось никогда, всё было отсталое...

– Нет, конечно, мы уходим от этого....

– Понимаете, если мы рисуем прошлое таким ущербным, то мы будем строить и ущербное будущее. Поэтому мы и стараемся поднимать тему политики в области культуры. Приходите к нам, следите – будет интересно. Уверен, что вы и для себя услышите что-то полезное, почерпнёте интересное из идей и предложений, которые прозвучат на МЭФ.



В преддверии юбилейного Московского экономического форума, который пройдёт 7–8 апреля, государственный секретарь Союзного государства России и Беларуси Сергей Глазьев рассказывает о состоянии экономики, роли Центрального банка и возможностях выхода на траекторию устойчивого роста.



– В экономической политике сегодня часто используется термин «охлаждение экономики». Где проходит граница между необходимой стабилизацией и риском затормозить развитие промышленности, инвестиций и технологического роста?

– Эти понятия исходят из примитивного представления о некоем равновесном состоянии экономики, которого в реальности не существует. Под влиянием научно-технического прогресса современная экономика постоянно развивается, и этот процесс носит неравновесный характер. Однако наши эпигоны мейнстрима западной экономической мысли этого ключевого фактора экономического роста не замечают.

В Банке России всерьёз считают, если официальная безработица низкая, значит экономика «перегрета», т.е. работает на пределе своих возможностей. Так их учили в МВФ, но они не учитывают такие факторы, как роботизация, автоматизация и рост производительности труда за счёт внедрения новых технологий.

В результате они «охлаждают» экономику, повышая ключевую ставку и фактически блокируя кредитование инвестиций и пополнение оборотных средств предприятий. Такая денежно-кредитная политика, основанная на непонимании роли научно-технического прогресса, привела к тому, что за последнее десятилетие страна

Сергей Глазьев: «РОССИЯ ТЕРЯЕТ ТРИЛЛИОНЫ ИЗ-ЗА ОШИБОЧНОЙ ДЕНЕЖНО- КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ»

недополучила около 50 трлн рублей ВВП и более 20 трлн рублей инвестиций.

Её авторы исходят из устаревшего представления о деньгах как о товаре, цена которого определяется спросом и предложением. Это средневековое понимание, характерное для ростовщической финансовой системы. В современной экономике деньги – это прежде всего инструмент связывания ресурсов для обеспечения расширенного воспроизводства.

Поэтому инфляция возникает не только в том случае, когда денег слишком много, но и тогда, когда их недостаточно: в этом случае ресурсы остаются невостребованными, снижается эффективность экономики, растут издержки, девальвируется валюта и повышаются цены.

– Какие меры могут изменить ситуацию?

– Необходимо обеспечить целевое кредитование производственных предприятий по разумной процентной ставке – не выше 5%, как это делается в успешно развивающихся странах.

Можно ориентироваться на международный опыт: в ЕС – менее 1% под лизинг оборудования, в Китае – около 0,5% для инвестиционных проектов в приоритетных отраслях, 2% – для надёжных заёмщиков и до 4% – для остальных предприятий.

Для этого нужно использовать специальные инструменты рефинансирования, при которых Центральный банк кредитует упомянутые коммерческие банки и институты развития по ставке не более 0,5% годовых.

При этом обеспечением кредитов должны выступать не жёсткие залоговые требования, а инвестиционные проекты, сформированные в виде платформ из различных активов, как это реализовано в Китае, либо инструменты доверия, например векселя предприятий, как это применялось в послевоенной Европе.

Ключевое условие – строго целевое использование средств в рамках согласованных бизнес-планов, специальных инвестиционных контрактов или иных соглашений. В этом случае рост производства обеспечит снижение издержек, повышение эффективности и насыщение рынка.

Сегодня потенциал роста значителен: доля простаивающих мощностей в промышленности превышает треть, а до половины продукции машиностроения конечного потребления – импорт. Это позволяет увеличить выпуск как минимум на 25%.

При грамотной макроэкономической и структурной политике можно обеспечить устойчивый рост ВВП на уровне 5–8% ежегодно при условии увеличения инвестиционного кредитования не менее чем на 16%.

Опыт Белоруссии показывает, что это достижимо: в прошлом году банки увеличили кредитование инвестиций в 1,5 раза. Аналогичные результаты демонстрирует и Россия в отдельных отраслях, например в электронной и в электротехнической промышленности.

– В чём ключевая проблема текущей денежно-кредитной политики?

– Проблема в том, что руководство Центрального банка во многом механически следует рекомендациям МВФ, игнорируя научные подходы. В частности, лауреат Нобелевской премии Джеймс Тобин доказал, что главной целью Центрального банка должно быть создание благоприятных условий для инвестиционной активности.

В результате политики таргетирования инфляции экономика оказывается в порочном круге стагнации: рост процентных ставок снижает инвестиции, это ведёт к технологическому отставанию, затем происходит девальвация валюты, которая вызывает новую волну инфляции.

Чтобы выйти из этого круга и перейти к опережающему росту, необходимо обеспечить доступное целевое кредитование инвестиций. Это позволит увеличить выпуск продукции, снизить издержки, повысить конкурентоспособность за счёт внедрения новых технологий, обеспечить макроэкономическую стабильность.

– МЭФ традиционно является площадкой для обсуждения альтернативных экономических стратегий. Какие идеи и решения, обсуждаемые на форуме, могли бы стать основой для перехода от политики охлаждения к стратегии развития?

– На Московском экономическом форуме высказывается множество научно обоснованных идей, подтверждённых практикой. На этой площадке собираются ведущие учёные, предприниматели, промышленники и эксперты.

Важно, чтобы в этом диалоге активно участвовали органы государственной власти, министерства и финансовые регуляторы, поскольку именно они формируют экономическую политику страны.

Экономическая ситуация в России становится всё более напряжённой: цены растут, увеличиваются налоги, закрываются предприятия. Что делать в данной ситуации? Ответ на этот вопрос эксперты попробуют найти на сессии «Центробанк России. Как перейти от сдерживания к развитию?».

Модератором дискуссии выступит журналист, теле- и радиоведущий Юрий Пронько, который в интервью МЭФ поделился своими ожиданиями от предстоящего форума.



Юрий ПРОНЬКО: «ГЛАВНОЕ СЕГОДНЯ – СНИЖЕНИЕ НАЛОГОВ»

– Юрий, вы – модератор сессии «Центробанк России. Как перейти от сдерживания к развитию?». Какие вопросы будут затронуты в ходе обсуждения на форуме? Почему на МЭФ вновь говорят о ЦБ (политика Центрального банка на площадке обсуждается не первый год)? На ваш взгляд, общественная дискуссия как-то влияет на решения ЦБ?

– Денежно-кредитная политика Центрального банка имеет ключевое значение для России, особенно после роста фискальной нагрузки на бизнес и доходы домохозяйств. Мегарегулятор занимает здесь жёсткую позицию. Однако ЦБ не один несёт ответственность за текущее состояние дел. У этого самолёта два крыла: одно – правительство страны, другое – Центробанк. Они не критикуют друг друга, что порождает своеобразный междусобойчик. При этом все всё понимают, но действует своеобразный пакт о ненападении – ни одна из сторон не высказывает недовольство другой. Это плохая ситуация, которая ведёт к самообману. В результате – неправильный диагноз, а неправильный диагноз – неправильное лечение.

Я привык называть вещи своими именами: основные направления экономики сейчас находятся в плачевном состоянии, в кризисе. Хочу отметить, во власти сидят умные люди, они понимают текущее положение дел в стране, но как только появляются камеры, начинают рапортовать свои речовки. Кроме того, очень многие статистические данные остаются секретными, не публикуются. Это большая

проблема, которая только нарастает. Увеличиваются налоги, экономика схлопывается, находится на грани рецессии. Вот почему именно на МЭФ должен начаться процесс открытой дискуссии. Если занимать позицию, что мы ни на что не можем повлиять, ничего и не изменится. Я категорически не согласен, что дискуссия – это разговор ни о чём. Это та диагностика, которая позволит определиться с правильным лечением. В споре всегда рождается истина, а на Московском экономическом форуме высказываются самые разные точки зрения.

– На ваш взгляд, куда мы движемся с текущей политикой Центробанка? Верите ли вы, что снижение ключевой ставки – это возвращение к траектории сбалансированного роста, ведь цены в магазинах только увеличиваются?

– Ни о каком оживлении экономики не может идти речи, если повышать налоги. Мы наблюдаем войну на Ближнем Востоке, рост цен на углеводороды. Прямо сейчас нам необходимо торговать, продавать, зарабатывать на нефти и газе, что позволит снять вопрос дефицита бюджета. Я за то, чтобы представители министерств и ведомств, ЦБ, Минфина брали ответственность за свои действия. В кризис нужно принимать смелые решения. Если мы сейчас наблюдаем охлаждение экономики, что будет дальше? Заморозка?

– Что сегодня должен делать ЦБ, чтобы экономика России укреплялась? Приведите несколько конкретных инициатив.

– Буду настаивать, главное – это снижение налогов, которые являются мощным ударом по бизнесу. Когда вижу, что госкомпания, госкорпорация (РЖД, Ростех) не публикует данные по расходам, инвестициям в собственное развитие, делаю вывод – ситуация в стране тяжёлая. Необходимо снизить фискальную нагрузку. Затем провести балансировку бюджета через секвестр. Бюджетный импульс приведёт к изменению ключевой ставки, которую


нужно снижать более резкими темпами, чем это происходит сегодня.

– Что делать бизнесу, чтобы выиграть в инфляционной гонке?

– Горжусь людьми, которые сегодня создают, работают не благодаря, а вопреки. Они – настоящие герои нашего времени, которых поставили в ситуацию, во многом искусственно созданную. Сегодня им проще закрыть бизнес, уволить людей. Рад, что русские не такие – они будут биться до последнего, создавать, созидать. Однако если государство не услышит предпринимателей, мы увидим большое количество увольнений, закрытия компаний, ухода в тень. Представителям ведомств и министерств пора взять всю полноту ответственности на себя, ведь всё, что происходит сегодня – это не игра в песочнице. Лично меня утомила ситуация, когда с экранов мы видим только бластные рапорты об успехах. Пора задуматься об инвестиционном климате, поддержать предпринимателей не словом, а делом. Государству необходимо услышать бизнес, обозначить шаги, которые мы будем делать в первоочередном порядке, выработать предложения.

– Какие у вас ожидания от МЭФ-2026?

– Знаете, в чём отличие Московского экономического форума от ПМЭФ или ВЭФ? Там главные герои – чиновники, у нас – предприниматели, эксперты. Люди приезжают в Питер или во Владивосток не для того, чтобы услышать о проблемах, согласно их выступлениям, у нас всё хорошо – это тот же самый междусобойчик. Однако если и дальше будут скрываться факты, ситуация усугубится. МЭФ может стать площадкой, где обе стороны слышат друг друга: государство – предложения предпринимателей, бизнес – аргументы властей. Сегодня мы находимся на грани кризиса: цены растут, у государства большие проблемы с наполнением бюджета, бизнес не вытаскивает объём фискальной нагрузки, предприятия закрываются. Пока ситуация не зашла слишком далеко, с этим надо что-то делать.

A portrait of a man with short brown hair, a beard, and glasses, wearing a dark blue suit, white shirt, and blue patterned tie. He is sitting at a desk with his hands clasped. In the background, there is a wooden wall, a clock, and a lamp.

«Незнание закона не освобождает от ответственности. Зато знание – запросто». Над этим афоризмом Станислава Ежи Леца можно смеяться, но в каждой шутке, как известно, только доля шутки. Андрей Мильский – адвокат для бизнеса. Не только кандидат юридических наук, но ещё и магистр экономики. Знание экономических законов, т.е. законов, от человека не зависящих, помогает ему использовать законы, придуманные и утверждённые людьми.

**Андрей Мильский,
адвокат, к.ю.н.:**

**«ПРАВО ТРЕБУЕТ НЕ ГРОМКИХ СЛОВ,
А ТОЧНЫХ ФОРМУЛИРОВОК
И ХОЛОДНОГО РАЗУМА»**

«СЛАБАЯ» ПОЗИЦИЯ – НЕ ПОВОД
СДАВАТЬСЯ...»

– Ваш сайт открывается словами: «Я не рассказываю о практике. Я показываю результат». Давайте сегодня о результатах и поговорим, но для начала расскажите, пожалуйста, немного о себе, о вашем пути, результатом которого и стал тот факт, что сегодня вы – адвокат для бизнеса. Начнём с того, почему вы решили стать адвокатом?

– У меня семья предпринимателей – и родители, и старший брат. С детства я видел, как родители управляют бизнесом, с какими проблемами сталкиваются и как сложно приходится предпринимателям в России. Уже в школе понял, что меня тянет не к предпринимательству в классическом понимании этого слова, т.е. «купил–продал–заработал» или «создал–продал–заработал», не к продолжению семейного бизнеса. Я понял, что хочу помогать этим людям при их взаимодействии друг с другом в очень агрессивной среде и при их взаимодействии с государством.

С малого возраста я замечал, как сложно предпринимателям и какими порой беззащитными они себя чувствуют, когда их интересы сталкиваются с интересами государства. И я понимаю, как сложно им

«НЕ МОГУ
ВСПОМНИТЬ
НИ ОДНОГО ДЕЛА,
ЧТОБЫ ОНО БЫЛО
БЕЗНАДЁЖНЫМ
АБСОЛЮТНО,
ЧТОБЫ ПОМОЧЬ
ДОВЕРИТЕЛЯМ
НЕЛЬЗЯ БЫЛО
НИКАК».

найти того, кто решит их проблемы не просто за деньги, а будет искренне понимать и бороться за их права и интересы.

– Помимо того, что вы – кандидат юридических наук, вы ещё и магистр экономики. Как возник интерес к этой сфере деятельности и насколько знание эконо-

мических законов, т.е. законов, от человека не зависящих, помогает использовать законы, придуманные и утверждённые людьми?

– Безусловно, получение экономического образования не сделало меня профессиональным бухгалтером, аналитиком и финансистом в «одном флаконе». Но, учитывая, что я часто веду экономические споры, в том числе налоговые дела, споры с брокерами, лизинговыми компаниями, страховые споры и дела с большим объёмом расчётов, высшее экономическое образование позволяет мне работать с такими категориями споров на высоком уровне.

– Существует устойчивое мнение, что в российских судах всё предreshено. Что судья на заседании лишь озвучивает те решения, которые уже заранее приняты наверху, а все дебаты сторон, представления доказательств, оглашения документов, вопросы и ответы – это всего лишь формальность, создающая видимость реального рассмотрения дел. Согласны ли вы с таким мнением и какие у вас есть доказательства, ваше мнение подтверждающие?

– По поводу принятия решений наверху. Конкретно в своей области, а это арбитражные споры и суды преимущественно в городе Москве, я с такими ситуациями не сталкивался, ничего подобного не замечал. При этом я успешно вёл крупные споры, в том числе с участием Агентства по страхованию вкладов, ФНС, с крупными компаниями, представленными на бирже.

Да, я сталкивался иногда со «странными» судебными решениями, но они, как правило, отменяются вышестоящими судами.

Сложно отрицать, что споры с государством идут намного сложнее других, но тем не менее 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 его правым. 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, однако не стоит забывать, что понимание справедливости у судьи может сильно отличаться от ожидания сторон.

Подозрения, что всё было решено, действительно могут возникнуть у неопытного наблюдателя судебного заседания. Случаи, когда судьи выносят решения за десять секунд после удаления в совещательную комнату, имеют место быть, но это скорее показывает, что суд подготовился к делу до судебного заседания. Этим в целом и

отличается Московский регион от других: большая нагрузка на судью вынуждает его рассматривать дело и выносить решение очень быстро. Тем ценнее каждая секунда выступления на судебном заседании.

– И всё-таки, бывают ли ситуации, когда вы изначально понимаете, что дело безнадежное, что, как говорится, плетью обуха не перешибёшь? Как вы в таких случаях поступаете? Предупреждаете ли об этом клиента? Действуете по принципу: «Видеть цель, верить в себя и не замечать препятствий»? А может быть, у вас есть какие-то свои принципы? И сразу же: был ли в вашей практике случай, когда дело казалось проигрышным на 100%, но вам удалось его выиграть? Если да, за счёт чего?

– Я всегда честно говорю доверителям, какие перспективы дела вижу, т.е. как и чем оно, скорее всего, может закончиться. Не могу вспомнить ни одного такого дела, чтобы оно было безнадежным абсолютно, чтобы помочь доверителям нельзя было никак. Может быть, мне такие дела просто не попадают. От большинства юристов я отличаюсь креативным подходом к делу. Я уверен, если правильно представить обстоятельства дела и показать всё под нужным углом, получается перевернуть и ход дела.

Не буду скрывать, что при загруженности арбитражных судов Москвы и Московской области, во-первых, критически важна судебная практика по аналогичным делам, во-вторых, можно найти единичные решения в сотне подобных негативных и акцентировать внимание на них.

Судьи – тоже люди, иногда для них первична справедливость перед законом, мы понимаем, что в споре у каждой стороны своя справедливость, но есть общепринятые, понятные нормы правоты.

Недавно у меня был спор, когда доверитель взял помещение в аренду, но передумал его использовать (открывать там магазин) и просто бросил его, причём спор был с участием государства. Через несколько лет государственный орган подал в суд с иском о взыскании арендной платы за весь период. Ожидания от спора у меня были, мягко говоря, «не очень», и доверителя я об этом предупредил. В данном случае при кажущейся очевидности спора я смог донести, что, во-первых, государственный орган специально затянул с подачей искового заявления, чтобы взыскать долг за несколько лет, а во-вторых, что предприниматель ошибся, но это не значит, что нужно на него вешать долг + штрафы более чем на 20 млн рублей. Суд отказал в иске государственному органу. Тот самый арбитражный суд, который принимает решения по документам.

Мой доверитель очень переживал, как пройдет рассмотрение дела в вышестоящих судах. Оно действительно проходи-

ло очень тяжело, было много вопросов, но в итоге решение об отказе оставили в силе.

Нужно учитывать, что «слабая» позиция – часто не повод сдаваться, а повод заключить мировое соглашение. У меня были случаи, когда предположения о перспективах спора помогали вместо похода в суд с сомнительными перспективами договориться со второй стороной.

«Я ОДНИМ ИЗ ПЕРВЫХ НАЧАЛ ВСЕРЬЁЗ ПРОДВИГАТЬ ВНЕБАНКРОТНУЮ СУБСИДИАРНУЮ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ».

«СПОРЫ С ГОСУДАРСТВОМ МОГУТ БЫТЬ НЕПРЕДСКАЗУЕМЫМИ»

– Вспомните, пожалуйста, ваше первое успешное дело. Что помогло вам одержать победу тогда?

– Первое моё дело было ещё в студенческие годы. Работать я начал на IV курсе, и мне, ещё совсем молодому и наивному, досталось дело о выселении гражданки, которая проживала без согласия других собственников. Дело было интересно не столько тем, что я боролся за доверителя, а тем, что тогда я не знал, насколько значимо обычно для суда мнение по спору Прокуратуры России. В том деле прокурор дал заключение, что в иске нужно отказать, но я так горячо выступал, настаивал, что в итоге суд разделил мою позицию и принял решение против заключения прокурора. Сейчас я понимаю, что такое бывает достаточно редко и намного проще работать с положительным для доверителя заключением прокурора.

– О неудачах вспоминать не принято, но всё-таки... Они тоже помогают накапливать опыт, а тактические, скажем так, поражения в итоге иногда приводят к крупным стратегическим победам. Случались ли поражения в вашей практике? Что или кто, по вашему мнению, был тому виной? И как вы оцениваете эти неудачи спустя годы?

– Однажды я вёл «социальный» спор. Ко мне обратился человек с инвалидностью: судебные приставы-исполнители изъяли у него автомобиль, который ему был необходим для передвижения.

У нас было три судебных дела. В первом суд поддержал нашу позицию и признал действия приставов в отношении автомобиля незаконными. Но, как это нередко бывает, в обеспечительных мерах отказал, и машину приставы оперативно реализовали.

Когда выяснилось, что авто уже продано, мы попытались вернуть его, заявив требование об истребовании у нового собственника – это был второй иск. Однако приобретатель был признан добросовестным, и, несмотря на практику по вопросу волеизъявления, в иске нам отказали.

Дальше вариантов почти не осталось, и мы с доверителем подали третий иск – к казне России о взыскании стоимости автомобиля. Первая инстанция иск удовлетворила и взыскала 2,7 млн рублей. В апелляционной инстанции приставы заявили, что сотрудник, который вёл исполнительное производство, уволился, его вина не установлена, а значит, взысканную сумму нельзя «перевыставить» конкретному должностному лицу. Апелляционный суд отменил решение и отказал в иске.

В итоге человек остался без автомобиля, но с тремя судебными актами: один подтверждает, что машину забрали незаконно, второй отказывает в компенсации её стоимости, а третий отказывает в изъятии.

Для себя я сделал вывод, что поражения бывают и что споры с государством могут быть непредсказуемыми.

– Вернёмся к тому, с чего начали, к фразе: «Я показываю результат». Какими примерами такого результата вы гордитесь особо?

– Я особо горжусь тем, что одним из первых начал всерьёз 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».

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 решила 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.

И в заключение один 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.

– Кстати о налоговых спорах. Представим, что налоговая доначислила, условно, миллион, а судебные издержки и время стоят, тоже условно, два миллиона. Имеет ли смысл судиться? Или проще сказать «нет правды на земле» и заплатить? Думаю, с подобными ситуациями сталкивались или ещё столкнутся немало предпринимателей. А каков ваш, как адвоката, взгляд на эту ситуацию?

– С налоговыми делами всегда сложно. В неоднозначных ситуациях налоговая часто предлагает сделку: например, налогоплательщик подаёт «уточнёнку», и налоговая завершает проверку без доначислений.

В таких ситуациях, о которых вы говорите, решение – идти ли в суд, если есть перспективы, или согласиться на такое предложение, – может принимать только сам предприниматель. И это с учётом рисков, что сотрудник налогового органа может «ошибиться» и после «уточнёнки» последует доначисление.

Это действительно сложный и неоднозначный вопрос, особенно с учётом того, что по налоговым спорам практика для налогоплательщика из года в год становится всё хуже.

Я бы сказал, если сумма доначислений адекватна и есть устойчивая практика по вопросу, в суд идти не имеет смысла, если же налоговый орган вместо одного экономленного налогоплательщиком рубля начисляет десять, нужно бороться, в таких ситуациях суды могут налогоплательщика защитить.

«ЕСЛИ БЫ ВСЕ ДОГОВОРЫ СОСТАВЛЯЛ Я, У МЕНЯ НЕ БЫЛО БЫ СУДЕБНОЙ РАБОТЫ»

– Арбитражные споры, корпоративные, интеллектуальные... – спектр вашей деятельности довольно широк. Есть ли любимые направления?

«ПОДАВЛЯЮЩЕЕ БОЛЬШИНСТВО СУДЕБНЫХ ДЕЛ ВОЗНИКАЕТ ИЗ-ЗА ТОГО, ЧТО ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ СВОИ ФАКТИЧЕСКИЕ ДОГОВОРЁННОСТИ НЕ ОТРАЖАЮТ В ДОКУМЕНТАХ».

– Мне нравятся корпоративные споры за их масштаб, нравятся споры с государственными органами, с государственными заказчиками, так как победа в них выигрывается большой ценой. Как я говорю помощникам, нет спора сложнее, чем спор с государственным заказчиком на 100 тысяч рублей: обязательно придут три представителя, и все будут биться за каждый рубль. Такое только в спорах с участием юристов из топовых фирм можно увидеть, да и то не всегда!

Интересные дела есть в каждой категории арбитражных споров, не хочу ограничивать себя жёсткой специализацией – для меня это скучно.

– Врачи утверждают, что лечение важно, но профилактика – гораздо важнее. А как с этим обстоят дела в вашей сфере? Как часто представители бизнеса обращаются к вам не тогда, когда уже необходимо, скажем так, «хирургическое вмешательство», т.е. защита их интересов в суде, а на стадии, когда до суда дело можно и не доводить? Насколько, в принципе, важна

«юридическая профилактика» и оказываете ли вы своим клиентам и такие услуги?

– Я часто шучу: если бы все договоры составлял я либо другие хорошие юристы, то судебной работы у меня не было бы вообще.

Подавляющее большинство судебных дел возникает из-за того, что предприниматели свои фактические договорённости не отражают в документах, это относится к любым спорам – от корпоративных до обычной поставки.

Например, заключили дополнительное соглашение об изменении адреса поставки товара с Москвы на Владивосток, но прописать увеличение сроков поставки забыли, разве что «понятно» обсудили, что этот срок продлевается. Проходит год, и покупатель подаёт иск о взыскании неустойки за просрочку поставки... И в большинстве случаев такая неустойка взыскивается.

Или приведу ещё пример, когда предприниматели создают под новый бизнес юридическое лицо, пополняют расчётный счёт через займы: если всё хорошо и прибыльно, то и проблем не возникнет, но как только бизнес проваливается, так начинается «просуживание» этих «корпоративных» займов. Причём суды очень часто рассматривают такие дела без учёта всех обстоятельств, а по принципу «назначение платежа – займ, значит, был займ».

Я придерживаюсь принципа, что только «судебник» может написать хороший договор, так как именно ему по этому договору судиться. Юристы без судебной специализации (в большинстве случаев) обращают внимание скорее на красоту формулировок и оформление договора, а не на цель, с которой он заключается.

У меня есть ряд доверителей на «абонентском обслуживании», в том числе с составлением и проверкой договоров. Но я очень не люблю эту область и стараюсь её дозировать, поскольку часто приходится заниматься согласованием договоров с крупными организациями и возникает такое чувство, что КРП юриста зависит от количества внесённых им правок в договор. Вне зависимости от того, нужны эти изменения в договоре или нет. Но если деятельность доверителя мне интересна и сам он импонирует как человек, я не могу отказать ему в помощи с договорами, ответами на претензии. Считаю, что это всё равно часть юридической помощи, которую я должен оказывать, хоть и не очень её люблю.

– Ещё один в какой-то степени «профилактический» и очень актуальный вопрос. Сегодня очень много говорят и спорят об опасности и безопасности переписок в различных мессенджерах. Может ли переписка в них стать доказательством в суде против какого-то человека, биз-

несмена? Как и где, на ваш взгляд, надо правильно вести деловую переписку, чтобы она не оставляла «цифрового следа», чтобы защищала, а не топила? Не придётся ли, а может, уже пора, вспомнить про «традиционную ценность» – про «Почту России»...

– Сейчас в средствах массовой информации активно идёт волна обсуждений о том, что якобы суды принимают переписки сторон в мессенджерах, эмодзи «палец вверх» и прочее. Есть положительная практика, есть отрицательная практика, в среднем переписку в мессенджерах принимают, но иногда вторая сторона отрицает, что это она вела переписку и начинаются вопросы: «вы заключали соглашение об использовании мессенджеров?», «как вы поняли, с кем общаетесь?».

Всё, что касается направления значимых документов (актов, УПД), это была и будет Почта России, что касается договорённостей – их нужно фиксировать в письменном виде.

Переписка в мессенджере хороша в ситуации, когда всё плохо, т.е. она лучше, чем совсем ничего с точки зрения доказательств.

Лично я рекомендую WhatsApp или MAX, поскольку очень часто, когда начинается конфликт, в Telegram переписки удаляются, а в WhatsApp или MAX они остаются.

Если речь идёт о деликатных вопросах, только очная встреча – любой «цифровой след» в такой ситуации опасен. Даже если переписка будет удалена у одной стороны разговора, это не означает, что она не будет изъята с жёсткого диска во время обыска.

«У БИЗНЕСА И У КОНКРЕТНОГО ЧЕЛОВЕКА ДОЛЖЕН БЫЛ ГОЛОС, КОТОРЫЙ СЛЫШАТ»

– Какие, на ваш взгляд, качества наиболее важны для успешной адвокатской деятельности?

– Учитывая, что я практикую в арбитражных судах, чаще всего я встречаю там не коллег-адвокатов, а юристов, многие из них достойные.

Вот самые главные качества, на мой взгляд.

Первое: не давать оценку поступкам доверителя с точки зрения морали, чтобы он не совершил, ведь человек пришёл за помощью в споре, а не за осуждением. К экономическим спорам это относится не меньше, чем к уголовным.

Второе: биться до конца. Бывают дела, когда кажется, что твоя позиция недостаточна сильна, что практика против тебя... Но судья по твоему выступлению не должен заметить ни капли сомнения в позиции! Иначе говоря, полная уверенность, что ты прав, даже если ты

знаешь, что это не так. Это действительно работает.

И третье: слышать, что хочет судья от сторон. Юрист не является психологом по образованию, но он должен понимать настроение судьи, его отношение, в том числе к выступлению. Если часть доводов не вызывает отклика от судьи, их нужно корректировать или от них нужно отказываться.

Самое страшное, когда юрист начинает относиться к походам в суды как к работе, которую нужно отработать и забыть. Судами нужно жить. Даже самый маленький судебный спор имеет значение. Если человек вдохновлён, хочет победить, хочет сделать мир лучше, это видят и суды – такая речь воспринимается ими иначе.

Эти качества и отличают успешных юристов – не с точки зрения рейтингов, но с точки зрения влияния на судебный процесс.

«ЮРИСТ НЕ ЯВЛЯЕТСЯ ПСИХОЛОГОМ ПО ОБРАЗОВАНИЮ, НО ОН ДОЛЖЕН ПОНИМАТЬ НАСТРОЕНИЕ СУДЬИ».

– Бывали ли случаи, когда вы отказывали клиентам, говорили: «Я не буду этого делать, даже за большие деньги?»

– В данном случае я вижу два возможных варианта.

Первый, когда я не хочу что-то делать потому, что само поручение не нравится, по каким-то субъективным соображениям, например неинтересно (а это для меня выше денег), или вижу, что это не мой доверитель.

Второй, когда доверитель хочет сделать что-то незаконное, хотя с точки зрения процессуальной эффективности это может быть необходимо. Я соблюдаю нормы этики, поэтому принимать в этом участие откажусь. Но уж точно не буду доверителем за это осуждать и не буду спрашивать, сделал ли он что-то противозаконное или нет.

Второй вариант – это очень актуальная проблема, сейчас в судах отмечается значительное количество случаев предъявления доказательств с признаками фальсификации, суды стараются с этим бороться, но визуальным результатов нет.

– Насколько, по вашему мнению, актуальное российское законодательство в области экономики, бизнеса, соответствует требованиям времени и... законам экономики?

– В своё время я писал кандидатскую диссертацию по регулированию рекламной деятельности и только в Закон о рекламе предложил внести более десяти серьёзных правок. Фактически 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 отдельные его структуры пытаются устранять пробелы, при этом зачастую создавая новые...

В качестве возможного решения я бы предложил систематизацию нормативных актов, их чёткое распределение. Но сомневаюсь, что от системы латания дыр с наложением административных (в лучшем случае) штрафов за неисполнение этих нормативных актов будут отказываться. Во всяком случае в ближайшее время...

В науке административного права активно обсуждают проблему объективного вменения, которое, если говорить простыми словами, сводится к следующему: если событие произошло, должно быть наказание. Не имеет значения даже вина.

– И в заключение вопрос, который возвращает нас к истории, о которой вы рассказали чуть выше. Ради чего вы, вообще, остаётесь в профессии, если иногда даже три судебных акта не возвращают человеку машину и, главное, – справедливость?

– 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. 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 беззащитности, значит, я на своём месте.

Беседовал Алексей Сокольский



РАЗВИТИЕ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ – ОДИН ИЗ ПРИОРИТЕТОВ РОССЕЛЬХОЗБАНКА



За последние 25 лет агросектор претерпел значительные изменения – из отсталой отрасли превратился во флагман национальной экономики. Благодаря созданию в 2000 году Российского сельскохозяйственного банка началось активное финансирование и развитие отрасли. И сегодня, спустя уже 25 лет, Россельхозбанк вышел за границы традиционного банкинга и создал комплексную систему поддержки аграриев – «Больше чем банк». Фермеры Москвы и Подмосковья – большой пример этой многолетней работы. Об этом сегодня рассказывает директор Центра розничного и малого бизнеса Россельхозбанка Владимир Капранов.

СИЛЬНЫЙ АПК ДЛЯ ЖИЗНИ И РАЗВИТИЯ

Агропромышленный комплекс – основа продовольственной безопасности и суверенитета страны. В свою очередь развитие территорий, внедрение высоких технологий в отраслевой контур на местах, выявление сильных сторон и поддержка участников рынка способны придать дополнительный импульс развитию сельскохозяйственной отрасли, снизив зависимость от внешних вызовов.

Сегодня каждый второй килограмм говядины, свинины и курицы, каждый второй литр молока производится на предприятиях, построенных при финансовой поддержке РСХБ. Свыше 17 трлн рублей направлено банком в отрасль. За этими цифрами – результаты, которые ощущает вся страна: известные продуктовые бренды «Черкизово», «Русское молоко», «Останкино» и многие другие, которые так полюбили жители страны. Полки магазинов забиты отечественными продуктами, а ассортимент поражает.

Благодаря инвестициям и нефинансовой поддержке в каждом регионе появи-



лись производства, которые вносят вклад в развитие не только отрасли, но и экономики конкретного региона.

Москва и Московская область – один из наиболее развитых промышленных центров России. Однако и аграрный сектор занимает значительное место в экономике региона – почти 40% территории Московской области отведено под сельское производство. Молочное и мясное животноводство, овощеводство и выращивание зерновых – основные направления подмосковного агропрома.

МОЛОЧНЫЕ РЕКИ ПОДМОСКОВЬЯ

В 2025 году предприятия по производству и переработке молока в Московской области получили рекордные 66,8 млрд рублей – 1-е место по объёму привлечённых средств в молочную отрасль в стране. Всего в прошлом году было произведено около 700 тысяч тонн сырого молока. Стоит отметить, что Подмосковье вносит большой вклад в производство йогуртов – сегодня объёмы выпуска составляют 47% общероссийского производства.

В целом же молочная отрасль страны за 25 лет работы банка получила 1,1 трлн рублей. Более 40% всего объёма финансирования выдано по льготной ставке.

Сегодня мы наблюдаем постепенное восстановление активности предпринимателей и рост спроса на кредитование прежде всего крупных агрохолдингов, которые расширяют мощности и модернизи-

руют производства. Также более 38 млрд рублей банк выдал предприятиям малого и среднего бизнеса, которые формируют значительный объём производства и переработки молочных продуктов.

Молочное скотоводство сохраняет привлекательность для предпринимателей: оно остаётся самым востребованным курсом обучения в «Школе фермера» – его выбирают более 15% студентов по всей стране.

ИНДЕЙКА В РОСТ!

Благодаря многолетней работе удалось увеличить и финансирование производств по производству полуфабрикатов из мяса. Сегодня Подмосковье занимает 2-е место и производит более 324 тыс. тонн в год.

В последние годы особую популярность обрело мясо индейки. По производству наша страна ещё в 2022 году вышла на 1-е место в Европе и на 2-е в мире. И Россельхозбанк финансирует порядка 70%

СВЫШЕ **17** ТРЛН
РУБЛЕЙ НАПРАВЛЕНО
РОССЕЛЬХОЗБАНКОМ
НА ПОДДЕРЖКУ
РОССИЙСКОГО АПК.

проектов по индейке на рынке крупного бизнеса. С российской индейкой знакомы потребители уже почти 40 государств. По нашим оценкам, спрос на этот полезный продукт будет только расти, и на горизонте 2030 года производство вырастет в 1,5 раза относительно 2024 года.

Благодаря совместным усилиям бизнеса и государства в кратчайший срок сформировалась целая отрасль с мощными игроками мирового уровня.

ИНВЕСТИЦИИ В ОВОЩИ

Что касается овощеводства, сегодня в регионе активно развивается именно тепличное овощеводство. За последние 5 лет область поднялась с 36-го на 2-е место в России по производству овощей защищённого грунта. Площадь зимних теплиц в Подмосковье составляет 228,7 га, где по итогам 2025 года было собрано более 131 тыс. тонн овощей. Благодаря внедрению автоматизированных технологий в теплицах, круглогодичного цикла выращивания и цифровых решений с 2014 года производство увеличилось в 28 раз. Таких результатов удалось достичь благодаря крупным инвестициям в отрасль.

Россельхозбанк активно поддерживает развитие овощеводства. Самообеспеченность овощами в России в прошлом году составила 88,6%, что максимально близко к установленному Доктриной продовольственной безопасности уровню (90%). Одним из ключевых драйверов показателя выступает именно тепличное овощеводство.

СЫРНОЕ РАЗНООБРАЗИЕ

Ещё одной отраслью, которую активно развивают фермеры в Московской области, является производство сыра. С 2021 года регион занимает 1-е место в стране по его выпуску. Фермерские хозяйства предлагают покупателям широкий ассортимент – от твёрдых выдержанных сыров до мягких сортов.

В 2025 году в регионе было произведено более 166,7 тыс. тонн сыра. Сегодня в отрасли работают свыше 50 промышленных предприятий и 50 фермерских хо-



зайств, выпускающих как классические, так и крафтовые сорта. Фермерские хозяйства также предлагают варианты из коровьего, козьего, овечьего молока, с травами и другими добавками, для жарки и запекания.

Одним из инвестиционных проектов Россельхозбанка в сфере сыроварения стала «Истринская сыроварня Олега Сироты», которая открылась в 2015 году в деревне Дубровское Истринского района Московской области. Предприятие производит полутвёрдые и твёрдые сыры с разным сроком выдержки и другую молочную продукцию. Сотрудничество Россельхозбанка с «Истринской сыроварней» началось в 2016 году. При поддержке банка для производства сыра были построены завод и складские помещения, расширена

800 млрд – на льготных условиях. В 2025 году банк продолжает активную поддержку зерновиков, финансируя как выращивание сельхозкультур, так и их переработку и хранение.

Из всей выделенной зерновикам в 2025 году суммы 28% получили представители малого и среднего предпринимательства. Этот объём за год вырос на 25,6% – до 38,3 млрд рублей.

В 2025 году в Подмосковье валовой сбор зерновых и зернобобовых культур составил 592,2 тыс. тонн, что на 89,9 тыс. тонн, или на 18%, превышает показатель прошлого года.

Также аграрии заготовили 335 тыс. тонн картофеля – на 24 тыс. тонн больше, чем в 2024 году. В регионе уже собрали

Немаловажным остаётся и производство яиц. По итогам 2025 года в Московской области оно достигло 207 млн штук, что на 3,7% больше, чем в 2024 году. В региональном производстве учитываются все виды яиц: инкубационные, куриные, перепелиные и цесариные. В Шаховском районе Московской области РСХБ финансирует предприятие, реализующее проект по импортозамещению инкубационных яиц, которые предназначены для репродукции кур.

СВОЁ ВИНО

Одним из перспективных направлений развития агросектора в Подмосковье является сектор виноградарства и виноделия. В 2026 году Подмосковье официально войдёт в перечень винодельческих регионов России, что расширит господдержку данного направления и будет способствовать его развитию.

Климатические условия Московской области позволяют сохранять естественную кислотность ягод, что влияет на вкусовые характеристики вин. Юго-запад и юго-восток области: Серпухов, Подольск, Чехов, Зарайск, Раменский – становятся перспективными зонами для развития отрасли. Хозяйства работают с раннеспелыми и классическими сортами винограда, а также выбирают автохтонные – специально выведенные селекционерами для климата региона. Виноделие становится драйвером экономики и туризма.

Всего по стране Россельхозбанк направил в отрасль 3,47 млрд рублей. Объём средств, предоставленных на льготных условиях, составил 482,9 млн рублей, что более чем в 3 раза превышает показатель аналогичного периода прошлого года.

За время работы РСХБ совокупный объём кредитования винодельческой отрасли составил 43,6 млрд рублей. Основная часть – более 24,5 млрд рублей – была направлена за последние 5 лет. Банк поддержал 16 проектов в сфере виноделия и закладки виноградников. В число ключевых вошли строительство и оснащение винодельческого предприятия в Геленджике мощностью 1,65 млн бутылок в год и проект по закладке виноградников и модернизации производства в Крыму.

Лидером по объёму производства винодельческой продукции остаётся Краснодарский край, на долю которого в 2025 году приходится 37,9% всего отечественного вина. Второе и третье места устойчиво занимают Крым (15,6%) и Республика Дагестан (12%). Ожидается, что наибольший прирост продемонстрируют виноделы Кабардино-Балкарии, которые уже нарастили выпуск винодельческой продукции в этом году на 108,9%, и производители Самарской области – на 67,1%.



торговая сеть, создано кафе и функционирует собственная транспортная служба. За последний год в рамках инвестиционной поддержки было выделено более 186 млн рублей.

Подмосковье – лидер не только по производству, но и по экспорту сырной продукции в стоимостном выражении. По итогам прошлого года объём поставок за рубеж составил 16 тыс. тонн. Среди ключевых импортёров – Казахстан, Узбекистан, Беларусь, Азербайджан и другие.

ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЕ В ДЕЙСТВИИ

Положительная динамика отмечается и по валовому сбору ключевых сельскохозяйственных культур. Значительно увеличены показатели по зерновым и зернобобовым, картофелю и овощам. Зерновая отрасль – основа внутреннего продовольственного рынка и нашего экспортного потенциала.

С 2000 года РСХБ вложил в это направление 2,7 трлн рублей, из них свыше

**САМООБЕСПЕЧЕННОСТЬ
ОВОЩАМИ В РОССИИ
В 2025 ГОДУ СОСТАВИЛА
88,6%, ЧТО
МАКСИМАЛЬНО БЛИЗКО
К УСТАНОВЛЕННОМУ
ДОКТРИНОЙ
ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ
БЕЗОПАСНОСТИ
УРОВНЮ (90%).**

171,2 тыс. тонн овощей открытого грунта, прирост к уровню прошлого года составил 8,3 тыс. тонн.

Также для нефинансовой поддержки отрасли в конце прошлого года мы запустили новую платформу «Свое Вино», которая станет картой отечественного виноделия. На платформе можно найти каталог российских вин, ознакомиться с историями создания различных сортов вин и многое другое.

ЕДА НА ЭКСПОРТ

Кроме того, Москва – крупнейший экспортёр продукции агропромышленного комплекса в стране. В общей сложности продукция агропромышленного комплекса Московской области экспортируется в 78 стран мира.

В 2024 году объём экспорта столицы в стоимостном выражении составил \$8,9 млрд, что на 2,5% выше показателя 2023 года. По данным Федеральной таможенной службы, в 2024 году объём российского экспорта продукции АПК составил \$42,6 млрд. Таким образом, доля Москвы в агропромышленном экспорте составила около 21%. Московская область в рейтинге регионов – экспортёров продукции АПК занимает 4-е место, её показатель в 2024 году – \$2,3 млрд (5,3% от общероссийского экспорта), по сравнению с 2023 годом он вырос на 16,2%.

Самыми высокими темпами в 2024 году рос экспорт из Московского региона масложировой продукции и зерновых. Также увеличился вывоз мясной и молочной продукции, товаров пищевой и перерабатывающей промышленности, рыбы.

Московская область сохраняет позицию среди лидеров по инновационному развитию АПК среди регионов России, поднявшись на 3-е место по итогам 2025 года. Этот результат ещё раз подтверждает статус региона как одного из наиболее динамично развивающихся в стране в сфере агропромышленных инноваций. Это результат комплексной работы: активного внедрения цифровых решений в реальную работу производств, развития «умных» технологий и современных методов селекции и генетики, подготовки квалифицированных кадров.

АГРАРНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ

В Россельхозбанке мы уделяем большое внимание развитию фермеров и подготовке молодых специалистов для работы на фермерских хозяйствах.

Ежегодно банк оказывает поддержку лучшим студентам аграрных направлений вузов. В 2025/2026 учебном году в Москве сертификаты на получение стипендии от банка получили 56 студентов из 5 столичных университетов. В целом по всей стране обладателями сертификатов на текущий учебный год стали 440 учащихся в 70 вузах.

Комплексная поддержка студентов аграрных направлений сегодня – это га-



ПРОДУКЦИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ ЭКСПОРТИРУЕТСЯ В 78 СТРАН МИРА.

рантия того, что завтра отрасль будет в руках высококвалифицированных специалистов, способных сохранить и обеспечить её устойчивую модернизацию.

РСХБ выстроил бесшовную вертикаль поддержки аграрного образования: от школьной скамьи до реальных шагов в профессии. В эту систему входят агроклассы, стипендиальная программа, олимпиады и хакатоны, студия венчурных проектов, образовательный курс «Школа фермера», база стажировок и вакансий «Я в Агро».

«Школа фермера» за 11 потоков подготовила более 9 тыс. человек в 83 регионах. В Москве за последние 5 лет обучение прошли около 400 человек – многие из них уже создали своё фермерское хозяйство.

СВОЁ РОДНОЕ

Для нефинансовой поддержки фермеров мы реализуем проект «Вкусная пятница», который помогает предпринимателям – производителям собственной продукции – найти новые каналы продаж. В рамках проекта фермеры могут представить свою продукцию для сотрудников различных организаций на их территории. Это позволяет покупателям на работе приобрести натуральную фермерскую продукцию и пообщаться с производителем напрямую.

Благодаря такому взаимодействию у фермеров появляются постоянные клиенты, которые могут покупать их товары как в рамках проекта «Вкусная пятница», так и на маркетплейсе «Свое Родное».

Реализация комплексной поддержки аграриев региона – залог успеха в развитии всей агропромышленной отрасли. Сегодня Россельхозбанк – больше, чем банк. И совместное развитие банка и фермеров, которое включает как финансовые, так и нефинансовые меры поддержки, поможет в поддержании продовольственной безопасности всей страны в целом.



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



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



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

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

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

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

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

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

– Как проводятся испытания и проверка качества изделий?

– Мы сертифицированы по ISO 9001:2015, соответственно, произведён-



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

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

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

– Какую продукцию сегодня выпускает предприятие?

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



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

– Расскажите, в чём заключаются ваши конкурентные преимущества.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

– Расскажите о перспективных планах развития предприятия.

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

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



Подготовил Вячеслав Колесников





«ШПАЛАЕКБ»: ПОСТРОИМ НАШ ПУТЬ ВМЕСТЕ!

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



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

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

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

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

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

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

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

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

– Важна ли для вас экологическая безопасность производства?

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

– Какая продукция предприятия пользуется особым спросом?

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

– Что более востребовано сегодня – деревянные или железобетонные шпалы?

– Востребованность железобетонной и деревянной шпальной продукции сравни-



вать некорректно, поскольку это совершенно разные ниши потребления.

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

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

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

– Как доставляется продукция заказчиком?

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



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

В этом году мы готовимся к запуску четвёртой производственной линии,

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

– Каковы объёмы производства у предприятия на сегодня?

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

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

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

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

– Не сталкиваетесь с нехваткой рабочих рук?

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



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

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

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

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

Подготовил Вячеслав Колесников

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

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

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



металлургический завод
ЭЛЕКТРОСТАЛЬ

КЛЮЧЕВЫЕ
КОМПЕТЕНЦИИ

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

Суруткин Константин Юрьевич,
генеральный директор компании «Ключевые Компетенции»

В сентябре 2025 года компания «Ключевые Компетенции» получила лицензию Ростехнадзора на проведение экспертизы промышленной безопасности опасных производственных объектов (ОПО). Это не просто формальность, а подтверждение высокого профессионального уровня специалистов, для которых безопасность промышленных объектов – ежедневный труд на благо страны.

История компании насчитывает более 20 лет практического опыта: эксперты и инженеры компании проводили экспертизы сотен предприятий, от энергетики и химии до нефтегазовой отрасли. Юридическое лицо было создано 3 года назад, но за ним стоит команда, где знания и технологии аккумулировались тремя поколениями специалистов.

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

Свою миссию компания формулирует просто, но предельно точно:

«БЕЗОПАСНОСТЬ миллионов – наша ЗАБОТА».



РОССИЯ: МЕЖДУ ИНДУСТРИАЛЬНЫМ ПРОШЛЫМ И БУДУЩИМ

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

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

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

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

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

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

ЭКСПЕРТИЗА, ПОДТВЕРЖДЁННАЯ ПРАКТИКОЙ

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

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

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

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

ской энергетики, горнорудной и перерабатывающей отрасли.

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

ВСЕГДА РЯДОМ С КЛИЕНТОМ

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

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

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

Сегодня у компании три полноценных представительства:

*** Московская область, город Электросталь.**

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

Основные предприятия: Металлургический завод «Электросталь»; Электросталь-





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

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

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

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

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

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

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

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

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

ЛЮДИ, КОТОРЫЕ ЗНАЮТ, ЧТО ТАКОЕ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

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

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

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

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

ПРОМЫШЛЕННАЯ, ПОЖАРНАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ И ЭКОЛОГИЯ: НЕРАЗРЫВНОЕ ЕДИНСТВО

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

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

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



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



В.В. Путин

ООО «КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ» – ЭТО:

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



ФЕДЕРАЛЬНЫЙ МАСШТАБ И НОВЫЕ ТЕРРИТОРИИ

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

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

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

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

ЭКОНОМИЯ ЧЕРЕЗ ПРЕДОТВРАЩЕНИЕ

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

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

ное преимущество», – подчёркивает Антон Суруткин.

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

ность и профессионализм становятся определяющими.

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

Подготовила Алина Волкова



Суруткин
Антон
Юрьевич

Алексей Гвоздев: «ЗАЧЕМ НАМ ВНЕШНИЙ РЫНОК?»



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

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

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

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

Сегодня «Биосенсор АН» – достаточно известный производитель экспресс-диагностических биохимических тест-полосок, созданных благодаря более чем 30-летней научно-исследовательской, конструкторской и производственной работе, которая не прекращается и в настоящее время. Высокая квалификация сотрудников и их ответственность обеспечивают качество продукции на уровне мировых стандартов. Тест-полоски ООО «Биосенсор АН» успешно используются не только в клиничко-диагностических лабораториях лечебно-профилактических учреждений, но и в домашних условиях, на работе, в командировке, на отдыхе. Их применение не требует специальных навыков и знаний. Достаточно чётко придерживаться прилагаемой инструкции по применению.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

– Основная миссия биохимической экспресс-диагностики мочи заключает-



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

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

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

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

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

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



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

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

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

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

– Как вы работаете с медицинским сообществом?

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

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

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

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

– Что показывает аналитика того, что представлено на маркетплейсах?

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

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

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

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

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

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



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

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

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

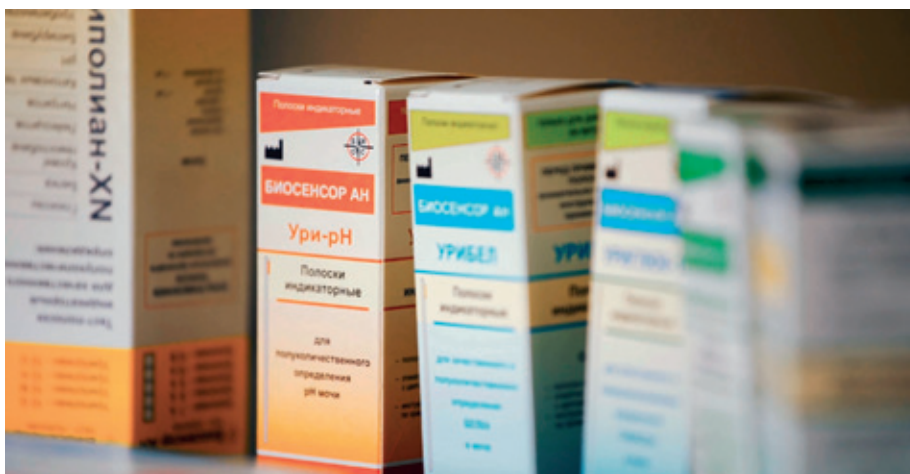
– Семь лет вашей работы были посвящены отдельному проекту – диагностике на микроальбуминурию. Уже успешно завершена подготовительный этап, производство запущено – какие возможности это даёт?

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

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

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

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





Марина Баранова:

«МЫ ПРЕДЛАГАЕМ ЦЕЛОСТНЫЕ ОБРАЗЫ И НАСТРОЕНИЕ ДЛЯ ГОРОДСКИХ ПРОСТРАНСТВ»

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Из последних значимых проектов 2025 года я бы выделила:

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



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Подготовила Алина Волкова



2025 год для МКА «Аронов и Партнёры» стал годом стратегического расширения и важных профессиональных побед, среди которых – открытие первого дальневосточного офиса во Владивостоке, укрепление уголовно-правовой практики и получение высшей отраслевой оценки в рейтинге «Право-300». Сегодня Владивосток превращается в ключевую точку входа для крупных инфраструктурных, девелоперских и международных проектов, а вместе с этим растёт и запрос бизнеса на высококлассное юридическое сопровождение, способное закрывать риски в режиме реального времени.

Александр Аронов, ведущий адвокат и управляющий партнёр МКА «Аронов и Партнёры», автор книги «Антирейдер. Незаконные корпоративные захваты. Проблематика и защита», благотворитель и обладатель 1 бэнда по уголовному праву и здравоохранению согласно главному юридическому рейтингу страны «Право-300» 2025 видит в Дальнем Востоке территорию роста и юридических вызовов нового уровня – от споров в сфере строительства и государственных закупок до сопровождения проектов комплексного развития территорий.

В интервью Russian Business Guide он рассказывает, почему Владивосток стал естественным этапом развития Коллегии, какие правовые тенденции формируют региональную повестку ближайших лет и как команда выстраивает систему превентивной защиты бизнеса там, где цена ошибки особенно высока.

Александр Аронов:

«ОБЕСПЕЧИВАЕМ ЮРИДИЧЕСКУЮ ЗАЩИТУ В СТРАТЕГИЧЕСКИ ВАЖНОМ РЕГИОНЕ»



– Александр Владимирович, на ВЭФ-2025 вы говорили о том, что Владивосток становится одной из ключевых точек роста строительных и инфраструктурных проектов. Как это ощущается уже сейчас в практике МКА «Аронов и Партнёры» во Владивостоке: с какими запросами к вам приходят девелоперы и предприниматели Дальнего Востока?

– На сегодняшний день МКА «Аронов и Партнёры» во Владивостоке решает огромное количество запросов: от недвижимости и строительства до сопровождения клиентов в области государственного и муниципального заказа, защита интересов доверителей в сфере антимонопольного регулирования.

Помимо этого, мы активно развиваем уголовно-правовую практику, привлекая высококвалифицированных экспертов для ведения уголовных дел, представления интересов в судах и антимонопольных спорах, а также для сопровождения в сфере государственных закупок. Особое внимание уделяем разработке и внедрению превентивных B2B-продуктов, направленных на минимизацию рисков уголовного преследования в сфере госзакупок.

В частности, мы предлагаем решения, позволяющие оценить риски, связанные с размещением документов, техники и оборудования с точки зрения правоохранительных органов. МКА «Аронов и Партнёры» создаёт такие превентивные механизмы, которые позволяют значительно снизить вероятность возбуждения уголовных дел и привлечения к ответственности. Если же претензии со стороны правоохранительных органов всё же возникают, мы обеспечиваем полноценную защиту интересов наших клиентов.

Особое внимание мы уделяем разработке и внедрению превентивных B2B-продуктов, направленных на минимизацию рисков уголовного преследования в сфере госзакупок.

Очень часто уголовные дела возникают из антимонопольных соглашений, признаваемых моделью группового поведения хозяйствующих субъектов, которую правоохранительные органы всё чаще рассматривают как сознательную кооперацию, наносящую ущерб государству.

Для констатации антиконкурентного соглашения необходимо проанализировать ряд косвенных доказательств, сопоставив каждое из них с другими, поэтому защита в таких делах должна быть превентивной, направленной на снижение рисков уголовного преследования.

– Ваше выступление на ВЭФ было посвящено в том числе рискам банкротства подрядчиков и уголовным делам в строительстве. Как вы видите применение предложенной вами стратегии о

передаче материалов и оборудования заказчику на практике именно в дальневосточных проектах – от портовой инфраструктуры до комплексного развития территорий?

– Для реализации моей стратегии, предложенной на ВЭФ, местоположение не имеет значения. Важно то, что необходимо об этом думать уже сегодня и стараться разрабатывать механизмы, приводящие фактическое положение дел в соответствие с реальными обстоятельствами. Нужно уходить от ситуаций, когда компания не может доказать объём выполненных работ. Для этих целей я и выступил на ВЭФ с данной инициативой. К сожалению, пока она не получила развития, но мы продолжаем искать подходы к её реализации.

«ОСОБОЕ ВНИМАНИЕ МЫ УДЕЛЯЕМ РАЗРАБОТКЕ И ВНЕДРЕНИЮ ПРЕВЕНТИВНЫХ B2B-ПРОДУКТОВ, НАПРАВЛЕННЫХ НА МИНИМИЗАЦИЮ РИСКОВ УГОЛОВНОГО ПРЕСЛЕДОВАНИЯ В СФЕРЕ ГОСЗАКУПОК».



– Открытие офиса во Владивостоке вы назвали логичным шагом в расширении географии коллегии. Почему именно этот регион стал первым российским филиалом и какую стратегическую роль филиал во Владивостоке играет для всей сети «Аронов и Партнёры»?

– Мы рассуждаем так же, как рассуждает предприниматель: исходя из того, что основными торговыми партнёрами России на сегодняшний день являются Китай и Индия, а товарооборот осуществляется через владивостокский порт и железнодорожные пути, мы отлично понимаем, что Владивосток – стратегически важный регион, точка входа в Россию, новые ворота в нашу страну. И статус этого города как ключевого логистического узла очень сильно возрастает.

Кроме того, развитие транспортной инфраструктуры, в частности строительство дорог, соединяющих Китай и Россию, а также ежегодные масштабные инвестиции в регион, включая возведение уникального ансамбля мостов – подобного нигде в мире нет, а также развитие острова Русский делают присутствие надёжного юридического партнёра во Владивостоке крайне важным для безопасного ведения бизнеса.

Мы убеждены, что наша команда, наш региональный офис во Владивостоке – лучший в регионе, и мы видим растущий спрос на наши высококлассные, высокоспециализированные услуги. Адвокаты МКА «Аронов и Партнёры» и так работают по всей стране, но нам, конечно же, нужно иметь свои сильные команды во всех отдалённых уголках России.

Обстоятельства так сложились, что в то время, когда мы вели несколько дел во Владивостоке, мы познакомимся с прекрасными людьми, высочайшими профессионалами, которых присоединили к нашей команде. В Приморском крае мы ведём очень много проектов, и открытие офиса МКА «Аронов и Партнёры» во Владивостоке – скорее, ситуативное человеческое решение, а не экономическое.

Возглавляемый Анной Ячиной владивостокский офис представляет собой команду первоклассных специалистов, разделяющих ценности и вектор развития «Аронов и Партнёры». Рассматривая расширение в другие регионы России, такие как Новосибирск, Екатеринбург, Краснодар, Сочи и Крым, мы в первую очередь ищем людей, с которыми совпадаем в мышлении и традиционных ценностях.

– Команду владивостокского офиса возглавила Анна Ячина, к ней присоединились сильные процессуалисты и специалист по уголовно-правовой практике Андрей Кипрай. Как вы выстраиваете разделение ролей между центром в Москве и

региональной командой во Владивостоке, чтобы клиент чувствовал «одну фирму», а не просто удалённое представительство?

– В нашей работе нет места разделению на «центр» и «периферию». Во-первых, при возникновении кейса в Москве, затрагивающего Приморский край, мы, безусловно, подключаем к работе привычную для клиента команду и наших коллег из владивостокского офиса. Это позволяет нам оперативно реагировать на ситуацию, исключая трату времени на перелёты, так как у нас есть профессионалы на месте.

Во-вторых, если задача, проект или доверитель находятся во Владивостоке и нуждаются в правовой помощи там, мы можем усилить владивостокскую команду московскими экспертами, если это необходимо. И напротив, если проект, начатый во Владивостоке, получает продолжение в других регионах, в том числе в Москве или в Центральной России, к нему подключается московский офис МКА «Аронов и Партнёры».

Наш офис во Владивостоке – это полноценное представительство, укомплектованное одними из лучших экспертов в своей области, признанными лидерами. Это не просто представители на местах, это опытные профессионалы, обладающие глубокими знаниями специфики региона.

– Дальний Восток – территория крупных инфраструктурных и девелоперских проектов, в том числе в формате КРТ. С вашей точки зрения, какие правовые риски для инвесторов и девелоперов на Дальнем Востоке сегодня недооценены и как вы их закрываете силами владивостокской команды?

– Я полагаю, что говорить о недооценке рисков на Дальнем Востоке не приходится. Скорее, это осознанный выбор каждого участника рынка. Сегодня в регионе активно работают девелоперы и застройщики, возводящие жилые дома, инфраструктурные и культурные объекты. Приморский край в лице своих государственных органов в полной мере достойно защищает и продвигает интересы предпринимателей, создавая благоприятную среду для достижения бизнес-целей.

Безусловно, экономическая конъюнктура оказывает влияние на результаты деятельности. Однако риски, с которыми сталкиваются инвесторы в Приморском крае, в целом сопоставимы с рисками в других регионах России.

На сегодняшний день в Приморском крае виден мощный туристический поток из соседних государств и, честно сказать, ощущается дефицит современной отелейной и жилой инфраструктуры. Следовательно, все реализуемые проекты должны найти своего покупателя и принести положительный финансовый результат.



«НАШ ОФИС ВО ВЛАДИВОСТОКЕ – ЭТО ПОЛНОЦЕННОЕ ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВО, УКОМПЛЕКТОВАННОЕ ОДНИМИ ИЗ ЛУЧШИХ ЭКСПЕРТОВ В СВОЕЙ ОБЛАСТИ, ПРИЗНАННЫМИ ЛИДЕРАМИ».

– МКА «Аронов и Партнёры» активно участвует в обсуждении законодательных изменений – от строительного регулирования до банкротства. Есть ли у вас отдельная повестка по дальневосточным регионам, предложения, которые родились именно из владивостокской практики и работы с местными кейсами?

– Самая острая проблема 2025 года – это волна исков о деприватизации, поданных Генеральной прокуратурой в Приморском крае. Мы пристально следим за ростом числа этих исков, поскольку эта ситуация оказывает существенное влияние на весь регион. Для успешной реализации комплексного развития территорий необходимо урегулировать вопросы владения землёй. И, по всей видимости, предпринимаются различные меры для достижения этой цели, включая изъятие объектов

у собственников посредством исков. Эти изъятия могут быть как возмездными, так и безвозмездными, безусловно, они создают значительные риски для бизнеса в регионе.

– На ВЭФ вы фактически предложили модель, при которой государство и бизнес меньше теряют при срывах строительных контрактов. Как вы считаете, могут ли Владивосток и Приморье стать пилотной площадкой для опробования подобных правовых решений и готовы ли вы к диалогу с региональными властями на эту тему?

– Безусловно. Любой субъект может послужить такой площадкой, и Приморский край – не исключение. МКА «Аронов и Партнёры», конечно, открыты к диалогу с властью, чтобы совместно искать пути минимизации рисков как для бизнеса, так и для государства, стремясь оградить обе стороны от убытков.

– Сейчас Владивосток для многих российских компаний – точка выхода на азиатские рынки. Как часто клиенты приходят к вам во Владивостоке не только с локальными спорами, но и с задачами на стыке российского и азиатского права, например по сделкам с китайскими или корейскими партнёрами?

– Здесь, скорее, наши адвокаты во Владивостоке консультируют иностранцев, которые хотят вести бизнес в России, а не россияне, желающих вести бизнес в Азии. Их спектр деятельности – российское право и всё, что находится внутри страны.

Часто нашими доверителями становятся китайские компании, осуществляющие туристическую деятельность, поставку товаров, участвующие в строительстве на территории края. Применимое к их сделкам право – российское. К нам обращаются для ведения переговоров, претензионной работы и оценки контрактов с точки зрения их соответствия российскому праву.

– Для бизнеса важна не только защита в судах, но и превентивная работа. Какие форматы превентивного сопровождения вы планируете развивать именно для дальневосточных компаний: регулярные правовые аудиты, антикризисные пакеты для девелоперов, сопровождение на стадии планирования КРТ-проектов?

– Наша Коллегия предлагает широкий спектр комбайн-продуктов, комплексных решений, охватывающих различные области права, от корпоративного до уголовного. В целом мне очень нравится наш тренд, связанный с тем, что благодаря В2В-сервисам мы можем предотвратить возникновение проблем у наших доверителей, исключить саму возможность для уголовного преследования.

Разработка и продвижение таких превентивных инструментов – наша ключевая задача сегодня. Это продукты, ориентированные не только на девелоперов, но и на управляющие компании, работающие с территориями опережающего развития (ТОР), а также на тех, кто планирует создание личных фондов.

– Владивостокский офис изначально позиционировался как центр развития уголовно-правовой практики на Дальнем Востоке. Какие тренды в экономических и коррупционных делах региона вы уже видите и как наличие сильной команды на месте меняет исход таких дел для бизнеса?

– Наша работа здесь только набирает обороты, и мы уже вовлечены в целый ряд дел, сопровождение которых планируем расширять. Мы оцениваем ситуацию во Владивостоке в русле общероссийских тенденций, каких-либо исключительных особенностей не наблюдается. Единственным фактором, вносящим свою специфику, является наличие развитой портовой инфраструктуры.

– Если говорить об итогах 2025 года, что вы считаете показателем того, зачем МКА «Аронов и Партнёры» пришла на Дальний Восток?

– Если говорить об итогах 2025 года, выделить что-то одно невозможно. Однако знаковым событием стало прекращение уголовного преследования по 210-й статье Уголовного кодекса в одном прецедентном уголовном деле, где наша Коллегия обеспечила защиту. Кроме того, в Приморском крае мы одержали победу в арбитражном споре на полтора миллиарда рублей, что также является достойным результатом. И, конечно, стоит упомянуть множество других успешно завершённых дел во Владивостоке.

Но главным достижением 2025 года, безусловно, является получение первого бэнда по уголовному праву согласно рейтингу «Право-300». Это свидетельствует о том, что команда МКА «Аронов и Партнёры» является признанным лидером в области защиты по уголовным делам на территории всей России. Мы считаем это чрезвычайно важным достижением, особенно учитывая подтверждение нашего прошлогоднего лидерства по фармацевтике и здраво-


охранению, которое мы планируем активно развивать в регионе.

– И последний вопрос: какой сигнал вы бы хотели отправить предпринимателям Дальнего Востока и инвесторам, которые думают о проектах во Владивостоке, но боятся юридических и регуляторных рисков – о том, какую роль ваша коллегия готова сыграть, для того чтобы эти проекты всё-таки состоялись?

– Мы готовы выступить надёжным партнёром по развитию всех инициатив законных предпринимателей на территории Приморского края. У нас уже выстроены отношения с государственными органами Приморского края, в настоящий момент мы налаживаем взаимодействие с омбудсменом по защите прав предпринимателей. Мы стремимся реализовать все наши московские практики в Приморском крае для защиты интересов наших доверителей и дать им возможность в полной мере реализовать потенциал для развития бизнеса на этой благодатной территории, потенциал которой сейчас огромен благодаря стечению целого ряда благоприятных факторов.

Беседовала Алина Волкова



A portrait of Konstantin Churkin, a man with short dark hair and a light beard, wearing a dark blue blazer over a black t-shirt. He is standing with his arms crossed against a dark background.

Сегодня 3D-печать радикально меняет представление о возможностях производства, открывая новые горизонты для бизнеса. Технология привлекает внимание своей гибкостью, скоростью и возможностью создавать сложные объекты с минимальными затратами. О том, в каких сферах 3D-печать наиболее эффективна, как максимально использовать её возможности, об инновационных разработках и перспективах рынка аддитивных технологий мы поговорили с Константином Чуркиным, совладельцем и директором по развитию компании HARZ Labs.

**КОНСТАНТИН ЧУРКИН:
«3D-ПЕЧАТЬ –
РЕАЛЬНЫЙ ИНСТРУМЕНТ
ДЛЯ ОПТИМИЗАЦИИ
БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ»**

– Расскажите вкратце для широкой аудитории, что такое 3D-печать и чем конкретно занимается ваша компания на этом рынке?

– 3D-печать – это технология, которая позволяет создавать объёмные предметы по цифровой модели. Если говорить простыми словами, принтер слой за слоем «выращивает» изделие: это может быть прототип новой детали, готовый функциональный элемент для машины, стоматологическая конструкция и даже индивидуальная стелька для обуви.

Компания HAZ Labs является ведущим российским разработчиком и производителем фотополимеров для 3D-печати. Наши материалы используются в принтерах, которые работают по принципу засвечивания жидкого фотополимера – из него формируется прочное и точное изделие.

Можно привести простую аналогию: на рынке обычной печати есть принтеры и картриджи с чернилами, которые печатают изображения и тексты на бумаге. Так вот, HAZ Labs производит «чернила» для 3D-печати, только вместо картинок и текста на бумаге наши материалы превращаются в реальные трёхмерные объекты, которые находят применение в медицине, промышленности, инженерии и в других сферах.

– Для многих 3D-печать в первую очередь ассоциируется с прототипированием. Тем не менее технологии уже дошли до изготовления функциональных изделий. Какие задачи способна решать 3D-печать в бизнесе и на производстве?

– Сегодня 3D-печать уже далеко ушла от простого прототипирования. Если раньше основная ценность технологии заключалась в возможности быстро и недорого проверить дизайн изделия, теперь речь идёт о полноценном инструменте для решения производственных и бизнес-задач. В первую очередь это касается создания функциональных деталей, которые ре-



ально используются в конечных изделиях или в производственном процессе.

Во многих отраслях: от машиностроения и приборостроения до стоматологии и медицины – 3D-печать позволяет существенно сократить сроки вывода продукта на рынок и снизить издержки. Производство оснастки или уникальных комплектующих, которые раньше требовали дорогостоящих пресс-форм и долгих циклов, сегодня можно реализовать буквально за несколько дней. Это повышает гибкость компаний и даёт им конкурентное преимущество.

Отдельно стоит отметить сегмент функциональных материалов. Современные фотополимеры, такие как те, что мы разрабатываем в HAZ Labs, открывают возможности для выпуска изделий с конкретными свойствами: высокой термостойкостью, биосовместимостью, химической устойчивостью. Благодаря этому технологии аддитивной производства становятся альтернативой традиционным методам там, где ранее 3D-печать казалась «игрушкой для инженеров».

Мы видим рост интереса к комплексным решениям – не просто «принтер плюс материал», а именно технологическая экосистема, в которой оборудование и полимер идеально согласованы друг с другом. Такой подход даёт предсказуемый результат, упрощает внедрение технологий и делает 3D-печать реальным инструментом для оптимизации бизнес-процессов.

По сути, сегодня 3D-печать помогает компаниям решать три ключевые задачи: ускорять инновации, снижать себестоимость производства и выходить в новые ниши. И именно это делает её важным фактором технологического развития на ближайшие годы.

– Если говорить о российском рынке, как изменилась ситуация для HAZ Labs после ухода европейских и американских производителей? Какое влияние это оказало на бизнес компании?

– С 2022 года рынок аддитивных технологий в России претерпел серьёзные изменения. В первую очередь это затронуло логистику и поставки сырья. Перед нами встала задача в кратчайшие сроки перестроить цепочки снабжения, чтобы обеспечить стабильное производство. С этой задачей мы справились: уже в 2023–2024 годах компания смогла наладить работу с новыми поставщиками и выйти на стабильный уровень качества, сопоставимый с прежним, а в ряде случаев – даже более выгодный по цене. Это позволило снизить себестоимость сырья и укрепить экономическую устойчивость бизнеса.

Более того, события последних лет стали стимулом для внутренних технологических инициатив. HAZ Labs разработала и внедрила собственные процессы синтеза части ключевых компонентов. Сегодня около 30% потребностей в сырье мы закрываем





за счёт собственного производства. Такой подход не только повысил независимость компании от внешних поставщиков, но и обеспечил более стабильное качество материалов при одновременном снижении себестоимости. Фактически речь идёт о реальном шаге к импортозамещению, который дал компании значительное конкурентное преимущество.

Что касается ухода с рынка ряда европейских и американских конкурентов, здесь мы видим двойственный эффект. С одной стороны, освободившиеся ниши в профессиональном сегменте потребовали оперативной реакции. HAZ Labs максимально использовала эту возможность и сосредоточилась на том, чтобы закрыть потребности промышленных и медицинских клиентов в качественных материалах. Мы активно расширили присутствие на внутреннем рынке и усилили работу с ключевыми партнёрами.

С другой стороны, рынок не остался пустым. В сегменте недорогих фотополимеров, ориентированном на бытовых пользователей и непрофессиональные задачи, свои позиции стали усиливать китайские производители. Однако мы рассматриваем это скорее как естественный процесс: массовый сегмент всегда более чувствителен к цене, а мы сосредоточены на решении специализированных и высокотехнологичных задач.

Таким образом, изменения последних лет стали для HAZ Labs не только вызовом, но и окном возможностей. Мы смогли адаптироваться к новым условиям, повысить эффективность и укрепить позиции на рынке.

– В 2023 году компания получила номинацию «Экспортёр года». Как сейчас развивается международное направление бизнеса? С какими странами налажены взаимодействия и в каких сферах?

– Наша компания несколько лет подряд становилась лауреатом федеральных конкурсов «Экспортёр года». Для нас эти награды – не просто формальное при-

знание, а подтверждение того, что HAZ Labs вносит реальный вклад в развитие российского экспортного потенциала и является заметным игроком на международной арене.

Сегодня продукция HAZ Labs используется более чем в 80 странах мира. Наши материалы востребованы в промышленности, инженерии, медицине и стоматологии. Безусловно, после 2022 года ситуация на внешних рынках изменилась, и, как многие компании, мы были вынуждены адаптировать стратегию, выстраивая новые логистические маршруты и развивая сотрудничество в других регионах.

Тем не менее экспорт остаётся для нас одним из ключевых направлений. На сегодняшний день его доля в структуре выручки составляет около 10%, и мы ожидаем дальнейшего роста. Мы продолжаем активно сотрудничать с международными партнёрами, участвуем в выставках и конгрессах. В частности, в этом году мы приняли участие в ряде зарубежных мероприятий – в Китае, ОАЭ, Казахстане и других странах.

Сейчас HAZ Labs готовит крупный совместный проект с одним из крупнейших мировых игроков на рынке 3D-печати.



О его старте мы планируем объявить в начале следующего года. Это сотрудничество не только усилит наши позиции за рубежом, но и окажет положительное влияние на российский рынок, поскольку позволит предложить клиентам комплексные технологические решения нового уровня.

Таким образом, международное направление для HAZ Labs – это стратегический вектор роста.

– Компания всегда делала упор на собственную разработку материалов. В чём уникальность ваших продуктов и над какими задачами работает R&D-центр?

С самого начала своего развития HAZ Labs сделала ставку на собственные разработки и формирование сильной научной базы. Сегодня в компании действуют две специализированные лаборатории – исследовательская и лаборатория контроля качества. В нашем R&D-центре работают более десяти учёных-химиков, включая кандидатов наук. Мы системно инвестируем в науку: ежегодно направляем значительную часть выручки на исследования, закупку современного оборудования и расширение команды. Важное направление – сотрудничество с ведущими химическими вузами. Мы принимаем студентов и выпускников на стажировки, участвуем в образовательных программах, формируя сильный кадровый резерв.

Уникальность наших материалов заключается в двух ключевых аспектах. Во-первых, мы разработали и производим максимально широкую линейку для разных сфер применения: медицина, цифровая стоматология, промышленность, прототипирование, ювелирное дело. Во-вторых, мы постоянно совершенствуем продукты, строго контролируем их качество и оперативно реагируем на изменения рынка.

Особенность HAZ Labs в том, что мы внимательно прислушиваемся к запросам клиентов и трендам рынка, создавая специализированные материалы под кон-

клетные задачи. В 2025 году, например, ключевые векторы включают сферу сурдологии, запуск инновационного продукта для цифровой стоматологии, разработку инженерных материалов, устойчивых к истиранию и пригодных для функциональных деталей, а также направление индивидуальной ортопедической обуви.

Таким образом, мы видим задачу R&D-центра не только в поддержке текущей линейки, но и в создании новых решений, которые открывают новые ниши и позволяют клиентам быть на шаг впереди.

– Какими производственными мощностями обладает на сегодняшний день компания?

Сегодня HARZ Labs располагает современным гибким производством, выстроенным под стабильный выпуск и быстрое масштабирование. В структуре предприятия действует автоматическая линия розлива, этикетировки и упаковки продукции, что обеспечивает повторяемость параметров каждой партии и высокую скорость отгрузок. Производство и оборудование регулярно модернизируются, благодаря чему текущие мощности позволяют нарастить выпуск ещё в несколько раз.

Несколько лет назад HARZ Labs прошла международный аудит на соответствие стандарту менеджмента качества медицинских изделий ISO 13485 и ежегодно подтверждает его. Это означает, что на всех этапах, от разработки и закупки сырья до производства, контроля качества и работы с рекламациями, мы действуем строго по утверждённым регламентам. Все операции документируются,

перепроверяются, фиксируются любые изменения и отклонения, обеспечивается полная прослеживаемость движения сырья и готовой продукции.

Дополнительный фактор устойчивости – собственные процессы синтеза части ключевых компонентов: как я уже упоминал, сегодня мы закрываем около 30% потребностей в сырье за счёт внутренних технологий.

Таким образом, HARZ Labs – это полноценное промышленное предприятие, выстроенное по международным стандартам качества и готовое к кратному масштабированию по мере роста рынка.

– Что может стать драйвером роста компании? Поделитесь планами по развитию бизнеса.

– HARZ Labs сегодня демонстрирует устойчивую динамику: за несколько лет мы достигли выручки более 500 млн рублей в год. В ближайшие 2–3 года ожидаем дальнейший рост, и для этого есть ряд оснований.

Прежде всего сам рынок растёт: среднегодовые темпы в России и за рубежом превышают 30%. HARZ Labs традиционно развивается быстрее рынка, благодаря ориентации на инновации и новые ниши.

Основные драйверы роста на ближайшие годы:

1. Новые продукты. Каждый год мы выводим несколько разработок, которые проходят тщательное тестирование и подтверждают востребованность у клиентов. Уже в этом году планируется запуск новых материалов, и каждый способен заметно увеличить продажи.

2. Образовательная инфраструктура.

Четвёртый год подряд работает лицензированный Обучающий центр аддитивных технологий «Цифра Цифра». Центр ежегодно проводит более 50 мероприятий, включая два ключевых конгресса, которые собирают сотни участников – лидеров рынка, российских и зарубежных компаний. В 2025 году, например, на наш конгресс прибыли делегации из Китая, Казахстана и Беларуси. Это площадка для профессионального обучения, обмена опытом и поиска партнёров, которая напрямую стимулирует рост рынка и спрос на наши решения.

3. Инновационные проекты. Одним из главных драйверов роста станут новые технические разработки, которые мы ведём совместно с несколькими лидерами российского рынка и одним из крупнейших мировых игроков в области 3D-печати. Уже в следующем году мы планируем представить два масштабных проекта: один в области медицины, другой – в промышленности. Их цель – создание принципиально новых систем печати, которые позволят решать задачи, ранее невозможные для фотополимерных технологий. Эти проекты откроют новые ниши для поставок наших материалов и помогут привлечь клиентов в России, СНГ и за рубежом.

Таким образом, рост HARZ Labs обеспечивается сочетанием сильной продуктовой стратегии, развитой образовательной экосистемы и масштабных инноваций. Всё это формирует фундамент для кратного увеличения бизнеса в ближайшие годы и делает компанию одним из наиболее перспективных игроков отрасли.





О том, какие тенденции преобладают на российском рынке башенных кранов, об особенностях техники китайского производителя DANAN и о том, как модификации кранов поднимают стандарты в отрасли на новую высоту, обеспечивая эффективность и безопасность строительной техники, мы поговорили с Владимиром Кузьминовым, коммерческим директором компании «Подъём Групп».

БИЗНЕС НА ВЫСОТЕ: «ПОДЪЁМ ГРУПП» ПОВЫШАЕТ СТАНДАРТЫ В КРАНОВОЙ ИНДУСТРИИ

– Владимир Алексеевич, как вы оцениваете динамику спроса на башенные краны на российском рынке?

– Ситуация сейчас довольно непростая: кризис, санкции и высокая ставка рефинансирования привели к закрытию целого ряда проектов. Некоторые крупные строительные компании были вынуждены реструктуризировать бизнес, сократить лишний персонал, а те, кто не справился с кредитной нагрузкой и текущей ситуацией в стране, сокращают производство и замораживают стройки. С другой стороны, молодые компании, обладающие достаточными ресурсами и ранее сдерживаемые доминирующими игроками, теперь активно выходят на рынок. Они нередко приобретают новую спецтехнику и краны. С ними необходимо поддерживать диалог и понимать, кто из новых игроков имеет ресурсы для роста, – это суть рыночной аналитики. Правильно оценив ситуацию, можно первыми зайти в эти компании, став их поставщиком. Мы поступаем именно таким образом, так что, с одной стороны, мы видим некоторый спад продаж башенных кранов по рынку, но нас он не коснулся. Как и ранее, мы реализуем 20–30 кранов в год. Объёмы поставок только увеличиваются, и я надеюсь, что эта тенденция сохранится.

– Что же выделяет «Подъём групп» среди других поставщиков башенных кранов?

– Мы активно работаем над тем, чтобы улучшать функционал и качество техники, которую мы поставляем. Наш основной партнёр – производитель кранов DANAN из Китая; с ним у нас сложились крепкие связи. Особенно он привлекает нас тем,

что помогает постоянно дорабатывать продукт, добавляя дополнительные опции по нашему запросу, что увеличивает конкурентоспособность продукции. И на все наши пожелания производитель откликается очень оперативно. Например, в этом году мы добавили полуавтоматическую смазку на системы ОПУ (опорно-поворотное устройство).

Кроме того, уже в следующей поставке мы ожидаем краны, которые полностью оборудованы системой видеонаблюдения. Видеомониторинг и контроль позволяют предотвращать потерю оборудования и аварии, а также повышают безопасность на строительстве объектов.

К примеру, камера с зумом, установленная на хвосте стрелы, наблюдает за всей площадкой – это одна из основных систем контроля, помогающих избежать потери оборудования и несчастных случаев. Например, когда груз на кране со стрелой 60–70 метров приходится заводить за здание, он оказывается в «мёртвой зоне»: машинист не видит, что происходит под краном, и по ошибке груз может быть опущен на работающую на площадке. При наличии камеры машинист полностью контролирует «мёртвую зону». Кроме того, это устройство позволяет не допустить соприкосновения троса со зданием и избежать потери троса, замена которого обойдётся от 500 тыс. до 800 тыс. рублей, в зависимости от высоты крана. Также мы оснастили кабины камерой, которая смотрит на лебёдку сверху, отслеживая намотку троса на барабан, что позволяет не допустить перехлёстывания троса, которое также может привести к его потере. Благодаря камере машинист увидит сбой

при намотке и сможет вызвать техников, которые устранят проблему.

Ещё одна камера ставится на стрелу, позволяя машинисту видеть процесс монтажа крана.

Наконец, четвёртая камера устанавливается внутри самой кабины. Её не очень любят сами машинисты, но контроль за кабиной с земли – важная опция: в конце концов человеку может стать плохо, а оператор это увидит, и помощь будет своевременно оказана.

Кроме того, сегодня мы существенно модернизировали кабины 10-тонных кранов. Башенные краны на российском рынке строительства имеют три основных класса грузоподъёмности: 8, 10 и 12 тонн, – и именно «десятки» занимают 70–80% ёмкости рынка. Мы оснастили их настоящими VIP-кабинами – увеличенными, где вся аппаратура, вся электроника находится внутри кабины, в отличие от обычного размещения аппаратуры на стреле башенного крана, т.е. на улице. Поэтому аппаратура зимой не вымораживается на сильных морозах, не замедляет работу, летом не перегревается, несмотря на жару до +40–50 °С на солнце. В кабине машиниста установлены два кондиционера: один охлаждает оборудование, другой – салон. Это удобно и для сервисного обслуживания, так как техники работают в комфортных условиях, защищены от жары, холода и дождя. Соответственно, они быстрее выполняют работу, что позволяет ускорить момент технического обслуживания и наладки.

– Вероятно, эти улучшения увеличивают стоимость кранов?

– Честно говоря, сейчас в комплектации кранов многое мы улучшаем практи-



Владимир Кузьминов
на встрече с китайскими
партнерами
на заводе DAHAN

чески за свой счёт. В первую очередь мы хотим доработать оборудование, чтобы повысить его конкурентоспособность и предложить рынку интересный продукт. А поскольку улучшения – это наша инициатива, большинство доработок мы финансируем самостоятельно. По нашим расчётам, доработки стоят около 1–1,5 млн рублей, мы же добавляем к цене крана лишь 500–700 тыс. рублей. Но эти вложения со стороны заказчиков полностью себя окупают. И мы это видим по реакции рынка – многие строительные компании начинают запрашивать краны именно с теми доработками, которые увидели у нас.

Более того, я хочу отметить, что мы не стремимся к удешевлению продукта, если это ведёт к потере качества. Например, не планируем отказываться от использования секции мачты для башенного крана L68 – она остаётся разборной, с трубчатым раскосом. Другие поставщики, стремясь удешевить кран и вывести на рынок более доступный продукт, заменяют усиленный трубчатый раскос на уголкового. Это облегчает секцию мачты, делая кран менее металлоёмким, но, соответственно, и более хлипким. Стандартная секция башенного крана (2×2×3 м) весила около 1,6–1,7 тонны. Многие стали облегчать такие секции на 250–300 кг. Однако в результате такие краны быстро изнашиваются на секциях – уже через 3–5 лет на них появляются признаки выработки. Это делает дальнейшую эксплуатацию опасной, поскольку кран, если объяснять просто, начинает сильнее болтаться.

Мы никогда не будем ухудшать качество наших кранов. К слову, это ещё одно преимущество партнёрства с DAHAN – они

производят качественные краны как для внутреннего рынка, так и для российского, без различий в стандартах. И с каждым разом улучшают и дорабатывают продукт, не желая жертвовать качеством в попытке создать более дешёвые варианты.

– Какое время сегодня занимает поставка кранов в Россию?

– Нам удалось сократить сроки поставок кранов до 1,5–2 месяцев (до склада заказчика, а не до складов во Владивостоке или Благовещенске, как заявляют многие конкуренты, чтобы сделать своё коммерческое предложение более привлекательным, без учёта стоимости и сроков доставки по России). Это очень короткий срок поставки для таких больших кранов. Мы достигли таких показателей благодаря богатому опыту в логистике: нашли ряд логистических компаний, которые помогают оптимизировать сроки и скорость доставки, сохраняя при этом качество.

– А как вы решаете вопрос сервисного обслуживания кранов?

– Вопрос сервисной поддержки мы решили очень просто. Благодаря нашему долгому присутствию на рынке у нас с много партнёров, которые занимаются обслуживанием кранов. Мы проводим обучение сервисных бригад по нашим кранам: монтажу, обслуживанию и ремонту (хотя ремонта у нас пока не было) и аккредитуем этих партнёров. На обучение сервисных бригад приезжает инженер из Китая, объясняет особенности настройки и пусконаладки. После этого бригада аттестуется, берёт на себя монтаж и обслуживание кранов, что позволяет нам

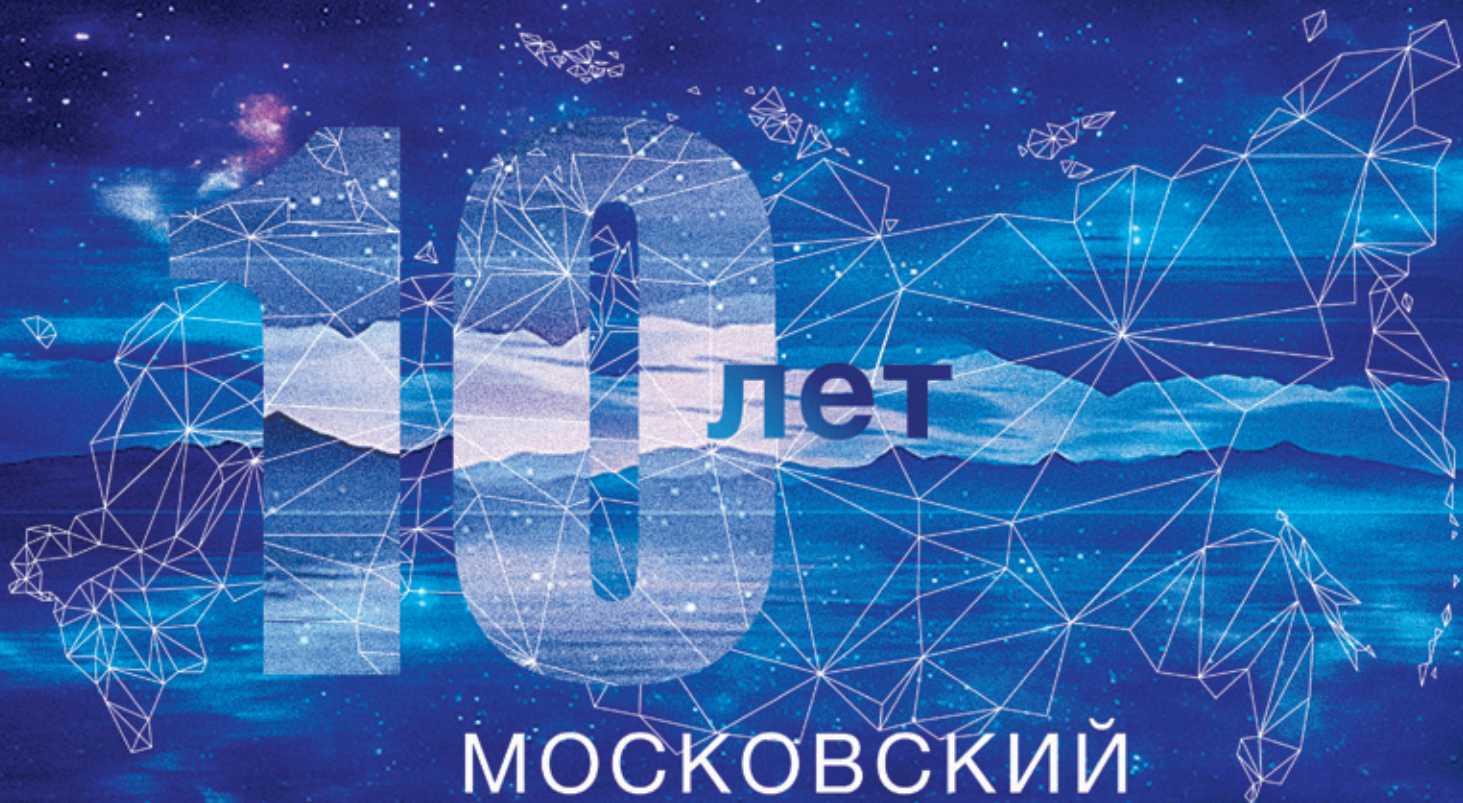
присутствовать во всех регионах России. У нас есть аттестованные бригады в Архангельске, Сургуте, Казани, в южных регионах, в Тюмени и Екатеринбурге, в Москве и в близлежащих областях. Все доходы от обслуживания идут бригаде – мы не зарабатываем на этом ничего, поскольку это не наш бизнес. Такой подход позволяет нам не содержать собственную сервисную службу: у нас два своих сервисных инженера, которые подключаются при необходимости.

И отмечу, что ещё до прибытия крана мы готовим сервисную бригаду для приёмки и выгрузки его из контейнеров. Этим занимается не клиент, а бригада, поскольку именно она будет монтировать кран. Важно грамотно провести приёмку: выгрузить и проверить оборудование.

В дальнейшем по согласованию с компанией DAHAN мы планируем получить удалённый доступ к кранам. Это позволит нашему сервисному инженеру удалённо подключаться к любому поставленному нами крану, проводить диагностику и выявлять проблему. После этого неполадку либо устраним местный инженер по рекомендациям, либо она будет оперативно решена в удалённом доступе.

– Подходит к концу 2025 год, с какими результатами вы его завершаете и как видите будущее развитие компании?

– В этом году мы поставили рынок около 25 кранов. Реализовали несколько крупных заказов. В дальнейшем планируем увеличивать поставки и, как и сегодня, улучшать и дорабатывать сами башенные краны, делая их ещё более востребованными рынком.



МОСКОВСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ 2026

Московскому экономическому форуму — 10 лет.
Хотите понять, куда двигаться дальше и каким будет
будущее? Приглашаем на МЭФ — здесь выступают те,
чьи прогнозы сбываются.



От охлаждения — к развитию.
Что и когда делать?

me-forum.ru

ПРИНЯТЬ УЧАСТИЕ