



Наталья Сухова:
**«ЗАДАЧА “СИНОФАЙ
ЛИГАЛ” — НАЙТИ
ДЛЯ БИЗНЕСА БЕЗОПАСНУЮ
МОДЕЛЬ РАБОТЫ В КИТАЕ»**

ВЭД БЕЗ ГРАНИЦ

Внеэкономическая деятельность «под ключ»

Полный комплекс услуг

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



Запланируйте встречу с персональным экспертом по ВЭД!

8 800 250 40 50

ibam.ru

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

Реклама.

6+



БАНК МБА-МОСКВА

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: Алена Штукарева

Журналисты: Алина Волкова, Вячеслав Колесников

Фото: Андрей Волков, Роман Новиков

<https://photo.roscongress.ru>,

<https://forumvostok.ru>, <https://www.magnific.com>,

logirus.ru, <https://arctic.ru>, yamal1.ru

Отпечатано в типографии ООО «ВИВА-СТАР»,

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

Материалы, отмеченные значком R или «РЕКЛАМА»,

публикуются на правах рекламы. Мнение авторов не

обязательно должно совпадать с мнением редакции.

Перепечатка материалов и их использование в любой

форме допускается только с разрешения редакции

издания RBG.

Рукописи не рецензируются и не возвращаются.

Адрес редакции и издателя: 143966, Московская

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

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

Тел.: +7 (495) 528-17-35

Издатель: ООО «Бизнес-Диалог Медиа»

Зарегистрировано Федеральной службой по надзору

в сфере связи, информационных технологий и

массовых коммуникаций. Регистрационный номер

средства массовой информации ПИ № ФС77-70487

от 25 июля 2017.

RBG № 36/369 август 2026

Подписано в печать: 17.08.2026

Дата выхода в свет: 27.08.2026

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:

Alyona Shtukareva

Journalists:

Alina Volkova, Vyacheslav Kolesnikov

Photo: Andrey Volkov, Roman Novikov,

<https://photo.roscongress.ru>,

<https://forumvostok.ru>, <https://www.magnific.com>,

logirus.ru, <https://arctic.ru>, yamal1.ru

Printed in the printing house of VIVASTAR LLC, Moscow,

ul. Elektrovzvodskaya, 20, building 3.

Materials marked R or "ADVERTISING" are published as

advertising. The opinion of the authors does not necessarily

coincide with the editorial opinion. Reprinting of materials

and their use in any form is allowed only with the

permission of the editorial office of the publication RBG.

Materials are not reviewed and returned.

Address of the founder and publisher:

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

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

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

Publisher: Business-Dialog Media LLC

Registered by the Federal Service for Supervision of

Communications, Information Technology, and Mass

Media. Media registration number PI # FS77-70487

from July 25, 2017.

RBG № 36/369 August 2026

Signed to the press: 17.08.2026

Date of issue: 27.08.2026

Edition: 15 000 copies. Open price.

СОДЕРЖАНИЕ

АКТУАЛЬНО

6 АЛЕКСЕЙ ЧЕКУНКОВ, МИНВОСТОКРАЗВИТИЯ:
«РОССИЯ – ГЛАВНАЯ МИРОВАЯ АРКТИЧЕСКАЯ ДЕРЖАВА»

10 РОССИЯ–КИТАЙ: ОБЩИЙ ПУТЬ

12 РАЗВИТИЕ АРКТИКИ И ДАЛЬНЕГО ВОСТОКА

14 НОВОСТИ ВЭФ-2026

ЛИЦО С ОБЛОЖКИ

18 НАТАЛЬЯ СУХОВА:
«ЗАДАЧА “СИНОФАЙ ЛИГАЛ” – НАЙТИ ДЛЯ БИЗНЕСА
БЕЗОПАСНУЮ МОДЕЛЬ РАБОТЫ В КИТАЕ»

СИСТЕМНЫЕ РЕШЕНИЯ ДЛЯ УСТОЙЧИВОСТИ

26 СЕРГЕЙ ВАТАЖИЦЫН:
«МАРКИРОВКА – ЭТО НЕСЛОЖНО, ЕСЛИ ПОДОЙТИ К НЕЙ
СПОКОЙНО И С ПОНИМАНИЕМ»

32 ИПК «ИНДУСТРИЯ» ИНЖИНИРИНГ ПО НОВЫМ ПРАВИЛАМ

36 АЛЕКСЕЙ ГВОЗДЕВ, «БИОСЕНСОР АН»:
«МЫ СПОСОБНЫ ПЕРЕКРЫТЬ ПРАКТИЧЕСКИ ВСЮ ПОТРЕБНОСТЬ
РОССИИ В ЭКСПРЕСС-ДИАГНОСТИКЕ»

40 НАТАЛЬЯ ЕРЕМЕНКО:
«ЭКОНОМИКА ДОВЕРИЯ» – ЭТО НЕ АБСТРАКТНАЯ ТЕОРИЯ,
А ПРАКТИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТ УСПЕХА»

44 АЛЕКСАНДР ХАНКЕЕВ, «РИВЕР ГРУП»:
Я ГОТОВ СТАТЬ ГОЛОСОМ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА»



RBG

**ЮРИЙ ТРУТНЕВ,**

заместитель председателя Правительства Российской Федерации – полномочный представитель Президента Российской Федерации в Дальневосточном федеральном округе, председатель Организационного комитета по подготовке и проведению ВЭФ

«По целому ряду показателей Дальний Восток опережает среднероссийскую динамику: темпы роста инвестиций в основной капитал с 2014 года выросли в 2 раза, обогнав среднероссийский показатель в 1,5 раза. Промышленное производство увеличилось в 1,3 раза. Ежегодный объем добычи полезных ископаемых увеличился в 1,4 раза, ввода жилья – в 1,5 раза, объем строительства – в 2,3 раза. Увеличение предложения на рынке жилья сказалось на стоимости квадратного метра. Впервые в апреле 2024 г. цена на метр на Дальнем Востоке сравнялась со среднероссийской, а сейчас она на 21% ниже. В проекты с государственной поддержкой на Дальнем Востоке фактически вложено 5,6 трлн рублей. В эксплуатацию введено более тысячи предприятий. Такая динамика развития региона стала результатом комплексной работы, большую роль в которой играет Восточный экономический форум».



**АЛЕКСЕЙ
ЧЕКУНКОВ,**

*министр по развитию Дальнего
Востока и Арктики*

«Деловая программа форума будет построена вокруг трёх ключевых и взаимосвязанных тем. Первая – это технологии. Происходят значимые технологические изменения, важно как можно больше учитывать таких изменений и лидировать в них. Вторая тема – международное сотрудничество. Мы видим, что складывается новый мир, формируются новые геополитические реалии. Россия занимает важнейшую роль во многих глобальных процессах, поэтому на ВЭФ будем обсуждать новую архитектуру мира. Третья тема, во имя чего мы задействуем технологии и развиваем международное сотрудничество, – это качество жизни людей. ВЭФ служит тому, чтобы искать формулу счастливой жизни на Дальнем Востоке».

<https://forumvostok.ru>



АНТОН КОБЯКОВ,
*советник Президента Российской
Федерации, ответственный
секретарь Организационного
комитета по подготовке и
проведению ВЭФ*

«Восточный экономический форум стал главной площадкой координации развития региона и привлечения инвестиций, где формируются управленческие решения и механизмы, которые затем воплощаются в конкретные проекты – от территорий опережающего развития и мастер-планов городов до новых предприятий, инфраструктуры и социальных объектов. Развитие Дальнего Востока определено Президентом России национальным приоритетом, и последние 10 лет форум способствует достижению высоких показателей развития макрорегиона».

<https://forumvostok.ru>

22-24
ОКТАБРЯ
2026

EXPOFORUM



РОССИЙСКИЙ
ПРОМЫШЛЕННИК
МЕЖДУНАРОДНЫЙ ФОРУМ-ВЫСТАВКА

СООРГАНИЗАТОРЫ



Минпромторг
России



30-й МЕЖДУНАРОДНЫЙ ФОРУМ-ВЫСТАВКА «РОССИЙСКИЙ ПРОМЫШЛЕННИК»

С 22 по 24 октября 2026 года Санкт-Петербург соберёт лидеров отечественной промышленности на 30-м юбилейном Международном форуме-выставке «Российский промышленник». Мероприятие пройдёт в конгрессно-выставочном центре «Экспофорум» и вновь станет одной из ключевых федеральных площадок для обсуждения приоритетов развития национальной промышленности, демонстрации прорывных разработок и оборудования, определения векторов роста в стратегически значимых отраслях промышленного комплекса.

Форум-выставка в этом году проходит под девизом «Объединяя лидеров во благо России». Соорганизаторами проекта выступают Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП), Министерство промышленности и торговли Российской Федерации (Минпромторг России) и Правительство Санкт-Петербурга, оператором – компания «ЭкспоФорум-Интернэшнл».

В 2026 году в ходе Форума-выставки пройдут 150 мероприятий: тематические заседания, презентации, круглые столы и экспозиции по ключевым направлениям развития промышленного комплекса.

В рамках **ОФИЦИАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ** состоится церемония открытия, обход экспозиций официальными делегациями, пленарное заседание. Впервые будет организовано заседание Координационного совета по промышленности Минпромторга России совместно с Федеральным советом Российского союза промышленников и предпринимателей. Заседание возглавят министр промышленности и торговли Российской Федерации Антон Алиханов и президент РСПП Александр Шохин, а его участниками станут представители всех регионов страны.

ДЕЛОВАЯ ПРОГРАММА проекта объединит конференции, семинары, бизнес-завтраки, в том числе мероприятия правительства Санкт-Петербурга, комитетов и комиссий РСПП, отраслевых объединений и региональных делегаций, международные мероприятия, связанные с развитием экспорта и импорта. Тематические направления работы – «Технологическое лидерство», «Межотраслевое сотрудничество», «Кадровый потенциал», «Санкт-Петербург – промышленная столица», «Международное сотрудничество и экспорт».

Ожидается проведение совместного промышленного завтрака Минпромторга России и Комитета по промышленной политике, инновациям и торговле Санкт-Петербурга. Будут работать Биржа деловых контактов, Центр деловых контактов, Центр закупок и конкурентных переговоров, Биржа субконтрактинга и аутсорсинга. Запланирована серия церемоний по подписанию партнёрских соглашений.

ЭКСПОЗИЦИЯ ФОРУМА-ВЫСТАВКИ развернётся на 14 000 м², представит промышленный потенциал и достижения ведущих предприятий России. Направления выставочной программы – «Промышленность и предпринимательство» с экспозицией РСПП; «Достижения промышленности и смежных отраслей» с экспозицией Минпромторга России, региональных фондов развития промышленности, компаний и предприятий; Корпоративная выставочная экспозиция «Газпром – территория технологического лидерства» при поддержке ПАО «Газпром»;

«Ассоциации и объединения промышленного развития» и их коллективные экспозиции; «Промышленность Санкт-Петербурга» с экспозицией компаний, предприятий, правительства Санкт-Петербурга; «Промышленная карта России и мира» с экспозицией регионов России, коллективной экспозицией Республики Беларусь и дружественных стран.

Участниками выставочной программы станут 300 компаний, всего запланировано 16 региональных коллективных экспозиций.

В рамках **ПРОГРАММЫ ПРОМЫШЛЕННОГО ТУРИЗМА** будут организованы экскурсии на предприятия Санкт-Петербурга и Ленинградской области. Представители регионов России и других стран примут участие в презентациях и переговорах.

КУЛЬТУРНАЯ ПРОГРАММА включит вечерние приёмы, посещение театров и музеев города.

В ходе **КОНКУРСНОЙ ПРОГРАММЫ** состоятся церемонии награждения победителей тематических и профильных конкурсов.

Важной частью Форума-выставки «Российский промышленник» станут **ПАРТНЁРСКИЕ МЕРОПРИЯТИЯ И ПРОЕКТЫ**. В программе – Бизнес-форум «БРИКС+», Форум Ассоциации производителей вездеходной техники, Конгресс РСБИ «Защита гражданских объектов от ударов беспилотных систем и коммерческая эксплуатация БАС», Форум Ассоциации экспортёров и импортёров.

Одновременно в эти даты проходят мероприятия Комитета по науке и высшей школе: Санкт-Петербургский международный научно-образовательный салон и конгресс «Профессиональное образование, наука и инновации в XXI веке» с участием ведущих образовательных учреждений, школьников, аспирантов, учёных, экспертов-практиков.

География события впечатляет: ожидается, что Форум-выставку «Российский промышленник» посетят 16 000 гостей из 20 стран мира и 80 регионов России, в том числе 4500 участников деловой программы. Освещать работу Форума-выставки будут более 350 журналистов из 200 изданий.

30-й Международный форум-выставка «Российский промышленник» станет важной площадкой для диалога руководителей крупнейших предприятий, представителей органов власти, технологических компаний, финансовых институтов, научного сообщества, малого и среднего бизнеса, международных партнёров. Участники смогут обсудить вопросы модернизации производства, внедрения инноваций, подготовки кадров, импортозамещения, повышения глобальной конкурентоспособности, а также смогут обменяться лучшими практиками работы, найти партнёров, поставщиков и инвесторов.

МЕСТО ВСТРЕЧИ ЛИДЕРОВ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

EXPOFORUM

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



**Алексей Чекунов,
Минвостокразвития:
«РОССИЯ –
ГЛАВНАЯ
МИРОВАЯ
АРКТИЧЕСКАЯ
ДЕРЖАВА»**

Арктика и Дальний Восток станут драйверами роста России к 2050 году благодаря уникальному сочетанию богатейших ресурсов региона и растущей экономики Азии (Китай, Индия, Индонезия с 4 млрд населения).

Сегодня Россия контролирует около 50% Арктики с её крупнейшими запасами газа, нефти, редкоземельных и цветных металлов, а также Северный морской путь – кратчайший маршрут между Европой и Азией.

Развитие Арктики опирается на новые технологии: плавучие АЭС, водородную энергетику, автономные системы и проекты вроде станции «Снежинка» с энергоавтономностью и собственным производством продовольствия. Подробнее о перспективах арктических и дальневосточных территорий рассказал Алексей Чекунов, министр по развитию Дальнего Востока и Арктики.

– Алексей Олегович, сейчас фактически идёт битва за Арктику, особенно после попыток Трампа присоединить Гренландию (пока неуспешных, но чем закончится – неизвестно). Почему этот регион так привлекателен для всех?

– Есть четыре яркие и чёткие причины. Первая – безопасность. Исторически сложилось, что с изобретением ядерного оружия и средств доставки ракет кратчайшая траектория полёта пролегает через Арктику. Поэтому тот, кто контролирует небо над регионом, создаёт средства ПВО, получает щит от стратегического оружия. К счастью, у нас есть Северный флот и другие средства присутствия – это мощнейший щит.

Вторая причина – природные ресурсы. Колоссальные запасы, ещё даже не разведанные и не поставленные на баланс. Но учёные знают, что они там есть: нефть, газ, разрабатываемые месторождения металлов, в том числе используемых в ми-

кроэлектронике и электроэнергетике, при производстве удобрений.

Третья причина – логистика. В частности, Северный морской путь (СМП). Меня иногда спрашивают: почему грузооборот СМП растёт недостаточно быстро? Ответу. Когда я впервые занялся этой темой, за 2012 год оборот составлял 1 млн тонн. Сейчас – 38 млн, в этом году будет 40, т.е. за 13 лет показатель вырос в 40 раз. Сумасшедшая динамика. СМП уже признан всеми как транспортный маршрут. Китай официально поставил цель перевозить по нему 20 млн тонн к 2030 году. В нашем федеральном проекте целевой диапазон – 70–109 млн тонн.

– Китай, видимо, стремится к диверсификации?

– Безусловно. Они видят, что происходит на Ближнем Востоке, знают о проблемах Суэцкого канала. Для Китая,

не дай бог, любая военная напряжённость в Южно-Китайском море сделает Севморпуть дорогой жизни, как Ладожское озеро для нас в Великую Отечественную войну. Итак, третья причина – логистическая. И четвёртая – климат. Арктика – кухня мировой погоды. Потепление там происходит вдвое быстрее, чем на остальной планете. Более тёплая Арктика ведёт к таянию льдов и подъёму уровня Мирового океана. Под угрозой находятся сотни миллионов людей по всему миру, причём не через тысячу лет, а при жизни нынешних поколений. Например, Мальдивы, популярное у многих направление для отдыха, через несколько десятилетий могут полностью уйти под воду. Тает многолетняя мерзлота – это две трети территории нашей страны. Когда она тает, почва под ногами буквально исчезает. Оттаивают древние микроорганизмы, бактерии, вирусы, меняется структура флоры и фауны. Сложив

безопасность, ресурсы, логистику и климат, легко понять, почему Арктика так важна и почему Трампу нужна Гренландия.

– Как нам там закрепиться? Понятно, что есть военное присутствие, граница арктического региона, но нужны ещё хозяйственная деятельность и постоянное проживание людей...

– В современном мире территории удерживаются не столько людьми, сколько умными проектами мирового уровня. Такие проекты реализуются у нас по всей Арктике – от Мурманской области до Чукотки. Это Центр крупнотоннажных морских сооружений, мои любимые плавучие заводы по сжижению газа в Мурманске. Это «Ямал СПГ», удобрения на Кольском полуострове, нефть Ненецкого автономного округа (Варандей и Приразломное). Это «Норникель», который занимает значительную долю мировых рынков никеля, платины, палладия, кобальта – важнейших металлов. Это новое Баимское месторождение на Чукотке. Перечисленные арктические проекты влияют на всю мировую экономику. Кроме того, здесь живёт более 2 млн жителей Заполярья, в том числе в крупнейших арктических городах. В целом мы контролируем половину мировой Арктики и полностью – Севморпуть. Обеспечиваем ледокольную проводку и сопровождение, которое порой нужно даже летом: в июне в Восточно-Чукотском море могут быть паковые льды, и ходить без ледокола всё ещё небезопасно. Так что Россия – главная мировая арктическая держава.

«МЫ КОНТРОЛИРУЕМ ПОЛОВИНУ МИРОВОЙ АРКТИКИ И ПОЛНОСТЬЮ – СЕВМОРПУТЬ».

– Каковы перспективы Северного морского пути на ближайшие годы? Прогнозировать сложно, но всё же...

– В этом году ожидаем грузооборот около 40 млн тонн. Видим растущий интерес китайских компаний. Буквально перед этим я участвовал в российско-китайском диалоге, где компания NewNew Shipping – наш ведущий партнёр в Китае, оператор, который осваивает СМП для контейнерных грузов, – отметила: по-китайски дорога – это путь, по которому идёт много людей. Когда идут не один, а многие, тропа превращается в дорогу. СМП становится такой дорогой, привычной. В прошлом году китайцы выполнили, если не ошибаюсь, 16 рейсов из 24 контейнерных по Севморпути. Это уже статистика, судовладельцы, грузоотправители и страховые компании

привыкают, фрахт и ставки дешевеют, а это привлекает новых клиентов. Возникает положительная спираль, благодаря которой Китай и планирует перевозить свои 20 млн тонн. Южная Корея также серьёзно рассматривает долгосрочное использование СМП, ведь она – одна из крупнейших судостроительных стран. Думаю, наступила поворотная точка, и СМП можно считать состоявшимся международным транспортным коридором.

– Напряжённость в Ормузском проливе повлияла? Это, конечно, не Суэцкий и не Панамский канал, но всё же артерия...

– Повлияла в двух смыслах. Тактически – моментально повысила цены на нефть и газ, часть объёмов (до 15% нефти, до 25% сжиженного природного газа) пришлось возить из других мест, в том числе с Севера. Но долгосрочно важнее психологический эффект. Это очередной удар по надёжности южных маршрутов. Первым ударом стал контейнеровоз Ever Given, застрявший в Суэцком канале. Казалось бы, всего на две недели, но это послало мощный сигнал, и после того инцидента мы заметили сильный рост интереса к СМП. Ормузский пролив – история на порядок серьёзнее. Именно с ней связаны публично объявленные планы Китая, Кореи и даже Индии. Интерес проявляют и Объединённые Арабские Эмираты – государство, мягко говоря, не северное, но они создали совместное предприятие с «Росатомом» для перевозки контейнеров по СМП.





«В СПЕЦИАЛЬНЫЙ
ПРЕФЕРЕН-
ЦИАЛЬНЫЙ РЕЖИМ
“АРКТИЧЕСКАЯ
ЗОНА РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ” УЖЕ
ПРИВЛЕЧЕНО
БОЛЕЕ 1000
ИНВЕСТИЦИОННЫХ
ПРОЕКТОВ С
ОБЩИМ ОБЪЁМОМ
ВЛОЖЕНИЙ СВЫШЕ
2 ТРЛН РУБЛЕЙ».

– Как идёт привлечение инвесторов в Арктику? Заработал ли Арктический инвестиционный фонд? Есть результаты?

– В специальный преференциальный режим «Арктическая зона Российской Федерации» уже привлечено более 1000 инвестиционных проектов с общим объёмом вложений свыше 2 трлн рублей. Это в том числе крупные, значимые проекты, некоторые из них я называл. В Арктике действуют три территории опережающего развития: Мурманская, Архангельская и Чукотка. Вместе с Российским фондом прямых инвестиций работаем над привлечением новых инвесторов. Могу сказать, что даже инвесторы из государств, с которыми сейчас взаимодействия меньше, стратегически заинтересованы в развитии этого региона.

– Если говорить о глобальном потеплении, по климату оно есть. А в нашей экономике, наоборот, охлаждение происходит... Это отражается?

– Я – экономист по образованию. Экономика циклична: она не может постоянно мчаться вперёд на огромной скорости, нужны периоды передышки – как дыхание или сердцебиение. Мы три года (и притом сложных, в условиях специальной военной операции) росли темпами выше среднемировых. Это по-

чти фантастика, но мы достигли этого благодаря денежно-кредитной политике, решениям Президента РФ, верным шагам экономического блока и стратегическим ориентирам. Российская промышленность смогла выдержать тысячи санкций, переориентироваться на Восток, перестроиться и успешно развиваться дальше. Теперь мы переходим к следующему, более важному этапу – к структурной перестройке, с новыми экономическими механизмами и повышенной ролью фондового рынка. Есть указ Президента РФ о повышении капитализации страны. Это процессы, которые позволят бизнесу и промышленности выйти на новый уровень. Да, мы слышим на форумах сетования бизнеса на высокую ставку. Нам бы тоже хотелось более дешёвых денег. Но я очень благодарен денежно-кредитным властям за то, что не случилось инфляции. Я достаточно взрослый, чтобы помнить, что произошло со сбережениями семей в начале 1990-х, и понимаю, что нельзя подвергать накопления людей такому унижению. Да, наступил период, когда инвестировать стало дороже. Но за ним придёт время, когда вкладывать средства снова станет выгоднее. А к этому периоду мы подойдём с новыми силами и новыми проектами. И на Дальнем Востоке, и в Арктике инвестиционный темп практически не снижается.

«ДАЛЬНИЙ ВОСТОК – ТЕРРИТОРИЯ МНОГОДЕТНЫХ СЕМЕЙ».

– Вы упомянули фондовый рынок, его капитализацию. Верите в него? В последние годы он совсем не радует...

– Сейчас самое лучшее время для инвестиций в российский фондовый рынок. Он, безусловно, недооценён. Качество нашей экономики, товаров, которые мы производим, их востребованность в мире – всё

это на высоком уровне. Цены на нашу экспортную продукцию сейчас прижаты из-за санкций и ограничений в расчётах, а также из-за перестройки рынков. Но даже сквозь эти преграды мы пробиваемся на нужные нам рынки. Рано или поздно конфликтная фаза закончится, мы одержим победу и достигнем всех целей СВО. Тогда так называемый мирный дивиденд будет кратным, и он может наступить в любой момент. Поэтому умные инвесторы должны покупать сейчас.

– И в заключение о демографии. Какова динамика на Дальнем Востоке?

– В 2024 году миграционный прирост составил 24 тысячи человек. Но главное – у нас рождаемость выше, чем в среднем по стране: коэффициент 1,5 против 1,4. Причём значительно выше рождаемость третьих и последующих детей. Дальний

Восток – территория многодетных семей. Каждый третий ребёнок там рождается в многодетной семье. Важную роль играют такие программы, как 1 млн рублей за третьего ребёнка (средства позволяют погасить часть ипотеки). Сначала эту меру опробовали на Сахалине в виде региональной поддержки, затем распространили на 8 дальневосточных регионов. Уже 5 тысяч семей её получили. Первый и второй ребёнок рождаются, как правило, естественным путём – так складывается семья: желание иметь детей заложено в нашей природе. А решиться на третьего – это уже серьёзный социальный вызов: нужны материальные и жилищные условия. Здесь поддержка государства особенно важна. Этот небольшой стимул в виде 1 млн рублей вкупе с Дальневосточной ипотекой даёт хороший импульс, и мы видим, что он работает.



По материалам <https://www.kp.ru/daily>

ОБЩИЙ ПУТЬ

Посол КНР в РФ Чжан Ханьхуэй – об устремлениях и идеях двух стран в цивилизационной сфере

В настоящее время в мире происходят невиданные за 100 лет колоссальные перемены, и человечество вновь оказалось на историческом перекрёстке. Ответы на главные вопросы эпохи «Что происходит с миром?» и «Что нам делать?» стали проверкой мудрости и ответственности великих держав в выборе между диалогом и конфронтацией, между развитием и изоляцией.

Следуя общим тенденциям, Китай претворяет в жизнь Инициативу глобальной цивилизации, а Россия стремится к построению «государства-цивилизации». Общность устремлений и идей двух стран в цивилизационной сфере не только даёт мощный импульс развитию двусторонних отношений, но и приносит стабильность в полный неопределённости мир.

Величие державы заключается в глобальном видении и высокой моральной ответственности. Выдвинутая председателем КНР Си Цзиньпином Инициатива глобальной цивилизации призывает уважать культурное многообразие, придерживаться принципов равенства, диалога и инклюзивности. Этот подход отвечает общему стремлению стран сохранить цивилизационное разнообразие, благодаря чему инициатива получила широкое признание и активный отклик мирового сообщества, включая Россию.

КНР и РФ неизменно стоят на правильной стороне истории, решительно отвергая теории превосходства или столкновения цивилизаций и выступая против идеологической конфронтации. По совместной инициативе двух стран Генассамблея ООН единогласно приняла резолюцию об учреждении Международного дня диалога между цивилизациями, который отмечается 10 июня. Это решение предоставило миру важную многостороннюю платформу для регулярного равноправного обмена и взаимного обучения.

В этом году исполняется 30 лет стратегическому партнёрству и 25 лет Договору о добрососедстве, дружбе и сотрудничестве между Китаем и Россией. На этом важном историческом рубеже главы двух государств дали старт перекрёстным годам образования. От совместных научных исследований до обмена опытом в профессиональном и базовом обучении – наши страны практическими шагами углубляют гуманитарное сотрудничество. Тем самым Китай и Россия подают миру пример того, как различные цивилизации могут гармонично взаимодействовать, учиться друг у друга и совместно процветать.

Китайская мудрость гласит: «Чтобы дерево выросло большим и высоким, нужно укреплять его корни. Чтобы река текла далеко, нужно прочистить источник». Уважение к историческим традициям и реальным условиям каждой страны – неотъемлемая часть принципов Устава ООН и норм международных отношений. Путь развития Китая глубоко укоренён в его уникальной многовековой культуре, а китайская модернизация как новая форма цивилизации принципиально отличается от западных моделей. Россия, строя «государство-цивилизацию», также сохраняет свои уникальные традиции и ценности, прокладывая самостоятельный путь развития, соответствующий её национальным условиям.

Опыт Китая и России доказывает, что модернизация не означает вестернизацию, а в мире нет единой универсальной модели развития. Пути многообразны, и каждый из них имеет свою ценность. Самостоятельный выбор странами своего курса основан на традициях, национальных условиях и суверенной безопасности. Мы готовы совместно с российской стороной продолжать поиск путей развития, соответствующих нашей истории, культуре и ценностям.

Культурная идентичность и общие ценности – стратегический фундамент долгосрочной стабильности великих держав. Руководствуясь принципом укрепления общности китайской нации,



КНР законодательно формирует единое духовное пространство для всех народов страны. Это создаёт надёжную правовую основу для национального единства, прогресса и успешного продвижения китайской модернизации через сплочение всей нации.

Россия же в процессе построения «государства-цивилизации» последовательно укрепляет общенациональную и культурную идентичность. В Стратегии государственной национальной политики до 2036 года поставлена цель добиться того, чтобы не менее 95% населения идентифицировали себя как россияне, что укрепляет единство и социальную стабильность. Обе стороны используют правовой подход к сохранению исторических корней и ценностного консенсуса. Это не только обеспечивает внутреннюю стабильность, но и формирует духовную основу для защиты государственного суверенитета, безопасности и национальных интересов.

Почитание добродетели, согласие и гармония ведут к великим целям. Цивилизации познают друг друга вопреки расстояниям, а отношения между державами строятся на верности делу. Под стратегическим руководством глав двух государств мы готовы претворять в жизнь Инициативу глобальной цивилизации и подлинный многосторонний подход. Мы продолжим углублять межкультурный обмен с Россией и призывать мир устранять разногласия через диалог. Наша общая цель – вносить китайско-российскую мудрость в продвижение многополярного мира, развитие глобального управления и построение сообщества единой судьбы человечества.

ЭКСПЕРТ ЦЯНЬ: партнёрство Китая и РФ демонстрирует широкие перспективы развития

Китайско-российское всеобъемлющее стратегическое партнёрство имеет большие перспективы дальнейшего успешного развития по целому ряду направлений. Об этом заявил глава исследовательского отдела Института национальной стратегии Университета Цинхуа Цянь Фэн.

«На фоне нынешней нестабильной обстановки в мире сотрудничество Китая и России во многих областях демонстрирует высокую устойчивость и имеет обширные перспективы для развития», – подчеркнул эксперт, комментируя стимулы, которые будут способствовать продвижению китайско-российских проектов.

Как уточнил Цянь Фэн, в первую очередь речь идёт о связях в области энергетики, которые неизменно выступают в качестве основы торгово-экономических отношений двух стран. «Постоянное углубление взаимодействия в нефтегазовой и угольной сфере, в области гражданской атомной энергетики и возобновляемых источников энергии не только обеспечивает энергобезопасность обеих стран, но и вносит элемент определённости, обеспечивая стабильность мирового энергетического рынка», – подчеркнул он.

Кроме того, глава исследовательского отдела назвал реальный экономический сектор и сферу высокотехнологичного производства новыми полюсами роста в партнёрских отношениях Пекина и Москвы. «Китай и Россия чётко определили

автомобилестроение, судостроение и гражданскую авиационную промышленность в качестве приоритетных направлений сотрудничества, одновременно расширяя новые сферы, такие как цифровая экономика, искусственный интеллект и добыча полезных ископаемых», – добавил он.

По словам эксперта, вступление в силу обновлённого двустороннего инвестиционного соглашения между КНР и РФ «обеспечит прочные институциональные гарантии для трансграничного размещения производственных мощностей». Он отметил, что всё более динамично развиваются логистика и транспортная инфраструктура на границе двух государств. В частности, пропускная способность таких погранпунктов, как Маньчжурия, неуклонно растёт, количество грузовых поездов по маршруту Китай–Европа «постоянно бьёт новые рекорды», а такие совместные проекты, как освоение Северного морского пути, строительство погранперехода на острове Большой Уссурийский и запуск движения по автомобильному мосту через реку Амур между Благовещенском и китайским городом Хэйхэ имеют большое значение в

плане социально-экономического развития. Цянь Фэн обратил внимание, что тем самым Китай и Россия «совместно формируют высокоэффективную логистическую сеть, охватывающую Европу и Азию», которая позволяет значительно снизить издержки, связанные с цепочками поставок.

Эксперт также обратил внимание на потенциал китайско-российского сотрудничества в экологической и аграрной сферах, который продолжает раскрываться. Как он отметил, опираясь на преимущества освоения сельского хозяйства на Дальнем Востоке, Китай и Россия постоянно углубляют сотрудничество в таких областях, как исследования и разработки в области семеноводства, переработка сельскохозяйственной продукции с охватом всей производственной цепочки, совместные усилия по охране редких видов животных, таких как сибирский тигр. Таким образом, формируется «новая опора для продовольственной безопасности и экологического согласованного развития обеих стран».

Наконец, Цянь Фэн указал на успешное укрепление гуманитарных и межрегиональных контактов между КНР и Россией. В частности, за счёт побратимских связей между городами двух стран, благоприятных условий, обусловленных проведением мероприятий перекрёстных годов Китая и РФ в области образования, политики взаимного безвизового режима. «Тем самым продолжает укрепляться основа для сближения народов двух государств, создаётся прочная и широкая общественная база для стабильного и долгосрочного развития китайско-российского всеобъемлющего стратегического партнёрства в новую эпоху», – подытожил он.

Отметим, что недавно глава МИД Китая Ван И встретился с министром иностранных дел РФ Сергеем Лавровым в городе Чолпон-Ата (Киргизия), где состоялось заседание Совета министров иностранных дел Шанхайской организации сотрудничества. Как подчеркнул китайский дипломат, КНР и Россия должны твёрдо продвигать двустороннее сотрудничество, невзирая на нестабильную международную обстановку. Он также указал на важность мер по сохранению динамики прагматического взаимодействия и совместных усилий по обеспечению устойчивости этого процесса.



В Москве состоялось заседание коллегии Министерства по развитию Дальнего Востока и Арктики

Основной темой встречи стало подведение итогов работы за 2025 год и обсуждение планов на будущее. В ходе своего выступления заместитель председателя Правительства – полномочный представитель Президента РФ в ДФО Юрий Трутнев отметил, что в 2025 году инвесторы вложили более 1 трлн рублей в дальневосточные и арктические проекты.



«Имеющиеся инструменты господдержки позволили инвесторам вложить в проекты на Дальнем Востоке и в Арктике в 2025 году более 1 трлн рублей», – заявил Юрий Трутнев.

Также, подводя итоги 2025 года, вице-премьер сообщил, что за год спрос на получение земли по программе «Дальневосточный гектар» вырос на 25%.

«Реализуются программы строительства доступного арендного жилья и программа выдачи бесплатных участков земли "Дальневосточный гектар". В 2025 году почти 3 тыс. семей получили новые арендные

квартиры за треть стоимости, почти 20 тыс. человек получили участки земли», – заявил он.

Полпред уточнил, что по программе льготной ипотеки под 2% за год 36 тыс. дальневосточников и 10 тыс. жителей Арктики смогли улучшить свои жилищные условия.

Кроме того, в своём выступлении Юрий Трутнев обозначил среди приоритетных задач развитие Трансарктического транспортного коридора. В планах – развитие атомного ледокольного и грузового флота, создание отечественного дноуглубительного флота. Также в числе важных задач Юрий Трутнев выделил завершение работы над новой стратегией развития Дальнего Востока.

В свою очередь министр по развитию Дальнего Востока и Арктики Алексей Чекунков сообщил, что министерство внесло в Правительство РФ стратегию развития Арктики до 2050 года.

«По поручению Президента РФ мы разработали и внесли проект актуализированного объединённого документа – стратегию развития Арктики до 2050 года», – сообщил он.

Он также добавил, что в 2026 году Президенту РФ В.В. Путину будет представлен проект развития Трансарктического транспортного коридора.

«Это большая межведомственная работа Правительства России вместе с Морской

коллегией, "Росатомом" и всеми регионами Арктики», – сказал министр.

Алексей Чекунков подчеркнул, что комплексный проект развития ТТК будет утверждён в 2026 году и рассказал, что за первые 5 месяцев текущего года грузооборот по СМП составил почти 14,5 млн тонн, что означает рост на 13%.

Комментируя вопрос о привлечении новых кадров и сохранении уже работающих специалистов в Заполярье, он отметил: «Прежде всего на это направлена реализация мастер-планов – это комплексные документы, которые описывают путь городов, населённых пунктов из сегодняшнего состояния в будущее. И это состояние не только городской среды, это состояние занятости. Мы проанализировали, какие работы сегодня у людей в этих городах, в этих населённых пунктах. И какие работы люди хотят, и какие работы можно выгодно создавать, какие рабочие места в этих населённых пунктах уже есть».

Алексей Чекунков заявил, что на данный момент строительство 33 объектов по мастер-планам развития опорных населённых пунктов Арктики уже завершено, при этом ещё 59 находятся на стадии проектирования, а 83 объекта в процессе строительства.

Министр также добавил, что в рамках мастер-планов предусмотрено более 515 мероприятий на сумму 2,9 трлн рублей.

Создание ТТК – стратегическая задача для Российской Арктики и мирового сообщества

Заместитель председателя Правительства – полномочный представитель Президента РФ в ДФО Юрий Трутнев провёл совещание о ходе разработки проекта «Развитие Арктической зоны Российской Федерации и Трансарктического транспортного коридора».



Юрий Трутнев провёл совещание по обеспечению электроэнергией инвестпроектов на Дальнем Востоке

Заместитель председателя Правительства Российской Федерации – полномочный представитель Президента Российской Федерации в ДФО Юрий Трутнев провёл совещание по вопросу обеспечения электрической энергией инвестиционных проектов на Дальнем Востоке. В совещании приняли участие министр Российской Федерации по развитию Дальнего Востока и Арктики Алексей Чекунков, министр энергетики Российской Федерации Сергей Цивилёв, представители Министерства экономического развития Российской Федерации.

Рост электропотребления на Дальнем Востоке составляет 21% за 5 лет (в среднем по России – 12%). При этом прогнозный рост потребления составляет 30% к 2030 году (в среднем по России – 15%). Высокие темпы развития промышленности и жилищного строительства в ДФО, опережающие среднероссийские показатели на 30–80%, сформировали дефицит электроэнергии. Для решения этой проблемы и разработана программа развития энергетики Дальнего Востока. На сегодняшний день потребность проектов, учтённых в «Схеме и программе развития электроэнергетических систем России на 2026–2031 гг.», составляет 2,6 ГВт к 2030 году.

Помимо учтённых в СиПР проектов Минвостокразвития России, по предложению регионов верифицировано ещё 105 проектов общей мощностью почти 3,3 ГВт. Все эти проекты нужны для экономики нашей страны, обеспечение их необходимой мощностью является приоритетом для органов власти.

Среди мер по решению предлагаются в том числе повышение эффективности использования текущих энергоёмкостей, создание индивидуальных экономических условий для строительства крупными потребителями собственных



генерирующих объектов. «Сегодня нужен конкретный план действий Минэнерго РФ на ближайшие 1,5–2 года для обеспечения основных потребностей в энергетике инвестиционных проектов на Дальнем Востоке. Ситуация меняется динамично, и всем надо учитывать это обстоятельство», – сказал Юрий Трутнев.

По итогам совещания вице-премьер дал ряд поручений Минэнерго России, Минвостокразвития России и Минэкономразвития России: представить в Правительство

России согласованный проект доклада Президенту Российской Федерации об ускорении газификации Дальнего Востока; совместно с АО «КРДВ» и АО «СО ЕЭС» представить согласованный план-график ввода энергетических мощностей, учитывающий существующие и перспективные инвестиционные проекты Дальнего Востока. В ближайшее время будет проведено повторное совещание по данной теме с целью проконтролировать исполнение поручений и ход выполнения работ.

«Формирование Трансарктического транспортного коридора является стратегической задачей не только для Арктической зоны Российской Федерации, но и для всего мирового сообщества. Для того чтобы сделать эту работу и выполнить задачи, поставленные Президентом Российской Федерации Владимиром Владимировичем Путиным, необходимы чёткие скоординированные действия федеральных органов исполнительной власти, субъектов Российской Федерации, акционерных обществ, в сферу деятельности которых входят эти компетенции», – открыл совещание Юрий Трутнев.

Комплексный проект разрабатывается в соответствии с поручением Президента Владимира Путина. На данный момент он включает в себя четыре блока: инвестпроекты, логистику, инфраструктуру и социальную сферу.

Сообщается, что документ будет содержать систему инвестиционных и инновационных проектов и мер, направленных на обеспечение национальной безопасности России в Арктике, достижение национальных целей развития и комплексное развитие территорий Арктической зоны и Дальнего Востока. Это позволит увеличить темпы экономического развития арктических и дальневосточных регионов, а также улучшить качество жизни населения и увеличить число международных перевозок.

В ходе совещания министр по развитию Арктики и Дальнего Востока Алексей Чекунков отметил, что при разработке комплексного плана важно определить приоритетные проекты, которые дадут максимальный эффект для экономики и бюджета.

Основой развития Трансарктического транспортного коридора является Север-

ный морской путь (СМП). Планируется, что до 2035 года главную часть грузопотока по СМП обеспечат российские арктические проекты. Одновременно к ТТК будут подключаться грузопотоки из других регионов России – Сибири, Урала и Дальнего Востока, – ориентированные на выход на Севморпуть.

Подводя итоги совещания, Юрий Трутнев подчеркнул важность слаженной работы всех участников разработки комплексного проекта.

«Это большая работа. В результате этой работы нам необходимо собрать 32 трлн рублей инвестиций, из которых 93% будут произведены за счёт внебюджетных источников, за счёт инвесторов. Такой масштабный проект требует координации между всеми федеральными министерствами», – подытожил он.

ДАЛЬНИЙ ВОСТОК – развитие во благо людей



Главная тема Восточного экономического форума – 2026, который состоится 1–4 сентября во Владивостоке на площадке кампуса Дальневосточного федерального университета, – «Дальний Восток – развитие во благо людей».

«Восточный экономический форум стал одним из эффективных инструментов социально-экономического развития Дальнего Востока. В первые годы проведения Форума основные задачи были направлены на экономический подъём макрорегиона: модернизацию действующих и строительство новых предприятий, привлечение технологий в регионы, создание высококвалифицированных рабочих мест. Благодаря мерам государственной поддержки на Дальний Восток и в Арктику пришло почти 7 трлн инвестиций, создано 197 тысяч рабочих мест. Экономическое стимулирование позволило создать базис для дальнейшего развития и дало возможности ещё больше внимания уделять социальной сфере. Дополнительно были внедрены специальные инструменты: льготная дальневосточная и арктическая ипотека, бесплатное предоставление земли по программе «Гектар». На средства дальневосточной президентской Единой субсидии продолжается модернизация социальной инфраструктуры. По поручению Президента России проводится масштабная реновация 25 дальневосточных и 15 опорных арктических городов. Всё это сделано для

того, чтобы Дальний Восток и Арктика становились территориями, комфортными для работы и жизни. На Восточном экономическом форуме мы обсудим, что уже получилось, и то, над чем предстоит работать в ближайшее время», – сказал заместитель председателя Правительства Российской Федерации – полномочный представитель Президента Российской Федерации в Дальневосточном федеральном округе, председатель Организационного комитета Восточного экономического форума **Юрий Трутнев**.

Деловая программа разделена на пять тематических треков: «Жить и работать на Дальнем Востоке», «Механизмы привлечения частных инвестиций», «Дальний Восток – полюс международного взаимодействия», «Технологии настоящего и будущего», «Логистика и инфраструктура для роста экономики».

«Мир находится в стадии системной трансформации. Это связано с тем, что западные экономические и технологические институты доказали свою неспособность обеспечить глобальное развитие. Сегодня их цель – сдержать развитие стран, которые не согласны с позицией коллек-

тивного Запада. В этих обстоятельствах обязательным условием поступательного развития является формирование суверенной экономики. Её главными составляющими становятся активное внедрение технологических инноваций, развитие человеческого капитала и международное сотрудничество, основанное на прагматике и взаимном уважении.

Эти векторы нашли отражение в программе Восточного экономического форума. Она охватывает широкий спектр тем – от вопросов технологической кооперации и диверсификации международных логистических маршрутов до развития искусственного интеллекта, роботизации производств, внедрения беспилотных технологий и роста платформенной экономики. Подчеркну, что измеримый результат любых системных изменений – улучшение качества жизни людей. Именно этот приоритет нашёл отражение в главной теме Форума этого года. Убеждён, диалог на площадке ВЭФ позволит выработать системные решения, которые обеспечат устойчивое социально-экономическое развитие России», – подчеркнул советник Президента Российской Федерации,

ответственный секретарь Организационного комитета ВЭФ **Антон Кобяков**.

Трек «Жить и работать на Дальнем Востоке» будет посвящён вопросам кадрового обеспечения ускоренного развития макрорегиона и формирования комфортной среды для жизни. В частности, запланировано обсуждение роли вузов как драйверов технологий, повышения экспортного потенциала креативных продуктов, реализации мастер-планов городов Дальнего Востока и жилищной политики, а также социально-архитектурных практик, направленных на повышение уровня жизни.

Дискуссии в рамках направления «Механизмы привлечения частных инвестиций» будут сконцентрированы вокруг таких тем, как усовершенствование добывающей отрасли и промышленности, развитие преференциальных режимов Дальнего Востока и Арктики и реализация инвестиционных проектов, создание Восточного финансового центра в макрорегионе, оптимизация отчётности для бизнеса и других.

Взаимодействию со странами Азиатско-Тихоокеанского региона и актуальным направлениям сотрудничества будет посвящён блок «Дальний Восток – полюс международного взаимодействия». В центре внимания – новая экономика международной авиации, туризм как инструмент «мягкой силы», вопросы защиты потребителей.

Интеграцию искусственного интеллекта в различные сферы жизни, роботизацию производств, потенциал развития беспилотного транспорта и другие вопросы обсудят участники трека «Технологии настоящего и будущего». Дискуссии будут посвящены платформенной экономике, эффективным стратегиям финансирования проектов технологического лидерства, а также созданию дата-центров и биоэкономике.

Направление «Логистика и инфраструктура для роста экономики» будет сконцентрировано на развитии транспортных коридоров, в том числе Северного морского пути.

В деловую программу на площадке «Улицы Дальнего Востока» войдут открытая пленарная сессия по проектам программы «Муравьёв-Амурский 2030», деловая игра «Владивосток-2050: проектирование города будущего», а также мероприятия, посвящённые конкурсу «Дальний Восток – Земля приключений» и туристическим продуктам, созданным в макрорегионе.

Также в рамках ВЭФ пройдут Форум креативных индустрий, Молодёжный форум «День будущего», Международный форум «День сокола», Форум МСП, Международная конференция АТЭС по сотрудничеству в сфере высшего образования, конференция «Перекрёстки цивилизаций: роль транспортной интеграции в истории АТР». Запланированы бизнес-диалоги с Китаем, Индией, ОАЭ, Монголией, Вьетнамом и АСЕАН.

Организатор Форума – Фонд Росконгресс при поддержке Правительства Российской Федерации.



На ВЭФ-2026 обсудят создание Восточного финансового центра

Обсуждение механизмов Восточного финансового центра, перспектив принятия соответствующего федерального закона и роли центра в привлечении инвестиций станет одной из центральных тем деловой программы Восточного экономического форума – 2026.



На ВЭФ-2025 Президент России Владимир Путин поручил Правительству совместно с Банком России подготовить предложения по созданию на Дальнем Востоке финансового центра на базе Восточной биржи, предусмотрев специальные регуляторные решения для привлечения инвестиций и размещения акций российских компаний.

«Благодаря решениям Президента России экономика Дальнего Востока на протяжении десятилетия показывала темпы роста, опережающие среднероссийские. Создан мощный задел для появления новых предприятий мирового уровня в горнодобыче, логистике, энергетике, возникают новые технологические ниши. Эта новая экономика представляет высокий интерес для инвесторов, потенциально – не только из России, но и зарубежных. Предлагаемые механизмы Восточного финансового центра обеспечат удобный доступ для широкого круга инвесторов к инвестиционным возможностям Дальнего Востока и Арктики. Макрорегион получит новые предприятия, рабочие места и налоги, а инвесторы – стабильную долгосрочную доходность, защищённую от рисков недружественных действий», – отметил министр Российской Федерации по развитию Дальнего Востока и Арктики **Алексей Чекунков**.

Фондом «Кристалл роста» и Восточной биржей при поддержке Минфина России и Минвостокразвития России с учётом лучших мировых практик регулирования финансовых центров подготовлен проект федерального закона «О Восточном финансовом центре».

Согласно документу, Восточный финансовый центр представляет собой специальный правовой режим на острове Русский Приморского края, направленный на

повышение международной конкурентоспособности российского рынка капитала. Законопроект предусматривает комплекс новых правовых механизмов, формирующих современную финансовую инфраструктуру для привлечения российских и иностранных инвестиций.

Законопроект создаёт механизм прямого доступа иностранных инвесторов к российским финансовым инструментам напрямую или через иностранные брокерские, банковские и иные организации зарубежных рынков капитала. Также впервые создаётся двухуровневая система защиты инвестиций: права инвесторов обеспечиваются одновременно российским законодательством и специальными международными соглашениями о защите инвестиций.

В законопроекте говорится, что российские активы, включая ценные бумаги, смогут обращаться одновременно в классической форме, в форме инвестиционных фондов или в токенизированной форме, что позволит инвестору самостоятельно выбирать наиболее удобный способ инвестирования.

Кроме того, создаётся специальный режим листинга российских и иностранных финансовых инструментов с едиными требованиями допуска к организованным торгам Восточного финансового центра. Предусматриваются расчёты в рублях, иностранных валютах, цифровых финансовых активах и цифровых валютах, в том числе с использованием иностранных информационных систем.

Предусмотрен ввод механизма оперативной замены инфраструктурных организаций в случае внешних ограничений без остановки торгов и расчётов. Закрепляются обязательный неттинг, окончательность исполнения расчётов и специальные механизмы защиты клирингового обеспечения.

Важным шагом становится то, что создаётся Совет по защите прав инвесторов, обладающий полномочиями по представлению интересов инвесторов, участию в судебных и арбитражных разбирательствах и взаимодействию с государственными органами. Также предусматривается возможность использования иностранных языков, специализированный арбитраж и современные цифровые процедуры рассмотрения инвестиционных споров. При этом впервые предусматривается возможность допуска и признания иностранных кредитных рейтинговых агентств и их рейтингов для целей функционирования Восточного финансового центра.

«Восточный финансовый центр – одна из ключевых институциональных инициатив, направленных на развитие российского финансового рынка, повышение его конкурентоспособности и уровня его капитализации. Наша задача – сформировать современную инфраструктуру и регуляторные условия, которые упростят доступ для иностранных инвесторов и помогут снизить их риски», – отметил заместитель министра финансов Российской Федерации **Иван Чебесков**.

По словам президента Фонда «Кристалл роста» Александра Галушки, Восточный финансовый центр является системной трансформацией российского рынка капитала.

«Сегодня конкурируют не только экономики, но и финансовые юрисдикции. Восточный финансовый центр создаётся как современная инвестиционная инфраструктура, способная обеспечить российскому рынку капитала международную конкурентоспособность и открыть новые возможности для привлечения долгосрочных инвестиций в проекты развития Дальнего Востока, Арктики и всей российской экономики», – подчеркнул **Александр Галушка**.

Минвостокразвития и КРДВ готовятся к выставке «Улица Дальнего Востока»

Минвостокразвития России и Корпорация развития Дальнего Востока и Арктики (КРДВ) представят павильон «Развиваем Дальний» на выставке «Улица Дальнего Востока», которая состоится в рамках Восточного экономического форума – 2026.

«Павильон Минвостокразвития России каждый год становится важной частью выставки “Улица Дальнего Востока” и традиционно привлекает значительный интерес участников и гостей Восточного экономического форума. Посетители смогут узнать об опережающем развитии дальневосточных и арктических регионов, о привлечении на территории инвестиций и реализации новых инвестиционных проектов, о реновации городов и улучшении качества жизни дальневосточников и северян. Уверен, что экспозиция министерства удивит посетителей и побудит ближе узнать Дальний Восток и Арктику», – сказал заместитель председателя Правительства Российской Федерации – полномочный представитель Президента Российской Федерации в Дальневосточном федеральном округе, председатель Организационного комитета Восточного экономического форума **Юрий Трутнев**.

Павильон «Развиваем Дальний» традиционно будет расположен на центральной площадке выставки «Улица Дальнего Востока». Экспозиция ознакомит посетителей с результатами работы по ускоренному социально-экономическому развитию стратегически значимых макрорегионов, действующими и новыми инструментами государственной поддержки инвесторов, социальными программами, проектами, направленными на повышение качества жизни людей, возможностями для самореализации в различных сферах.

Центральным элементом павильона станет лекторий, где пройдут сессии деловой программы ВЭФ, лекции, мастер-классы, презентации проектов и мероприятия программы «Муравьев-Амурский 2030». Также состоятся специальные показы фильмов – победителей и призёров Всероссийского конкурса «Дальний Восток – Земля приключений».

Экспозиция будет включать две иммерсивные галереи. Здесь участники ВЭФ-

2026, жители и гости Владивостока смогут ознакомиться с ключевыми объектами мастер-планов дальневосточных городов и арктических опорных пунктов. На интерактивной витрине представят продукцию, произведённую новыми предприятиями, созданными на Дальнем Востоке и в Арктике при поддержке государства, а также участниками программы «Гектар», которой в этом году исполнилось 10 лет.

С помощью технологий искусственного интеллекта желающие смогут примерить на себя профессии, востребованные сегодня в дальневосточных и арктических регионах. Технологии виртуальной реальности позволят посетителям совершить виртуальное путешествие по маршрутам проекта «Тропы Дальнего Востока», а победители конкурса «Дальний Восток – Земля приключений» поделятся своим практическим опытом.

«Развитие Дальнего Востока и Арктики имеет в основе простой и чёткий посыл: человеку и его семье должно быть комфортно здесь жить, учиться и созидать. Павильон “Развиваем Дальний” наглядно покажет всем участникам и гостям Форума, как меняется облик наших территорий и какие возможности для созидания, творчества и бизнеса открываются благодаря масштабным изменениям, происходящим в режиме реального времени на этих красивых и стратегически важных для всей нашей страны землях», – отметил министр Российской Федерации по развитию Дальнего Востока и Арктики **Алексей Чекунков**.





Ещё несколько лет назад большинство российских компаний воспринимали Китай преимущественно как производственную площадку. Сегодня ситуация изменилась: КНР стала для бизнеса одновременно крупнейшим рынком сбыта, источником технологических решений, инвестиционным партнёром и одним из ключевых направлений международного сотрудничества. Однако вместе с новыми возможностями выросла и цена ошибки. Неверно выбранная модель присутствия, непродуманная структура сделки, отсутствие защиты интеллектуальной собственности или формальный подход к проверке контрагента могут обернуться многомиллионными потерями ещё до начала полноценной работы на рынке. Как избежать наиболее распространённых ошибок при выходе в Китай? Почему юридическое сопровождение должно начинаться задолго до подписания первого контракта? Когда бизнесу действительно необходима собственная компания в КНР, а когда эффективнее работать через агента? Какие механизмы позволяют защитить инвестиции, интеллектуальную собственность и интересы российских компаний в условиях меняющейся международной повестки? Об этом нам рассказывает управляющий партнёр компании «Синофай Лигал» Наталья Сухова – эксперт по сопровождению российского бизнеса в Китае, регистрации компаний, защите инвестиций и разрешению трансграничных коммерческих споров.

■ **НАТАЛЬЯ СУХОВА:**
**«Задача “Синофай Лигал” –
найти для бизнеса безопасную
модель работы в Китае»**

– Наталья, с какими основными запросами российские компании сегодня обращаются в «Синофай Лигал» при выходе на китайский рынок?

– В основном всё сводится к минимизации финансовых и правовых рисков для бизнеса: как инвестировать в работу с новым регионом и не потерять вложенные средства по причине неисполнения обязательств китайским партнёром или из-за штрафов и иных санкций со стороны государства за нарушение требований китайского законодательства.

Ключевые запросы следующие: защита от недобросовестных действий китайских контрагентов, обеспечение сохранности финансов и интеллектуальной собственности, а также сопровождение по вопросам государственного регулирования. Предпринимателя интересует, какие разрешения и лицензии необходимы для ведения того или иного бизнеса, какие ограничения действуют для иностранных компаний, какую продукцию можно продавать, какие услуги разрешено оказывать и в каком формате допустимо их продвигать на китайском рынке.

В качестве примеров – сопровождение вывода на китайский рынок российских ветеринарных препаратов, услуг в сфере вспомогательных репродуктивных технологий (ВРТ), организация медицинского туризма в обоих направлениях – как для россиян, отправляющихся в Китай, так и для китайских граждан, приезжающих в Россию. Мы также сопровождаем экспорт российских минеральных удобрений, БАДов, продуктов питания. Бывают и весьма нестандартные проекты, например продажа образовательных курсов по нейрографии или организация международных челленджей, посвящённых развитию интуиции.

– Какие задачи ваша компания чаще всего решает для бизнеса, который только начинает выстраивать отношения с китайскими партнёрами?

– Мы предлагаем проверить и исключить риски заключения сделок с недобросовестными компаниями, консультируем по вопросам безопасного структурирования сделки, предоставляем рабочие формы контрактов и иных документов, позволяющих минимизировать вероятность возникновения споров либо обеспечить возможность привлечения китайского контрагента к ответственности при нарушении им своих обязательств.

В текущих реалиях значительно выросло количество запросов, связанных со структурированием сделок с участием нескольких компаний, нередко из разных юрисдикций. Это касается как внешне-торговых операций, так и создания корпоративных структур для ведения бизнеса непосредственно в Китае.

– На каком этапе российскому предпринимателю стоит подключать юристических специалистов: ещё до поиска партнёров в Китае или уже на этапе подготовки сделки?

– Сразу, как только возникают любые сомнения. Если партнёр – авторитетный завод, можно его не проверять. А вот на этапе структурирования сделки нам важно проверить не только условия договора, но и то, чтобы завод не поменял исполнителя в договоре на подставную компанию с созвучным названием. Это может быть аффилированная торговая компания, но без имущества и сотрудников, с которой в случае судебного спора ничего нельзя будет взыскать.

Если речь идёт о выводе на китайский рынок собственного товара или услуги, мы рекомендуем начать с однократной консультации. Иногда клиенты направляют нам объёмные технические задания с десятками вопросов: какую юрисдикцию выбрать, какая организационно-правовая форма будет оптимальной, какую систему налогообложения использовать и так далее. Если отвечать на такой запрос буквально, можно подготовить дорогое юридическое заключение объёмом в несколько томов.

Но бизнесу оно не нужно – бизнесу нужно решение. Поэтому мы предлагаем начать, например, с часовой юридической консультации. За это время удастся закрыть большую часть вопросов, а многие детали, которые изначально казались принципиальными, становятся неактуальными.

Таким образом, если необходимо строгое и точное юридическое заключение, мы помогаем значительно сузить круг вопросов для исследования и сфокусироваться лишь на том, что действительно имеет значение. В итоге клиент получит результат намного быстрее и значительно дешевле. И дело здесь вовсе не в стремлении сократить объём нашей работы. Напротив, мы стараемся говорить с бизнесом на одном языке. Для нас важно, чтобы наше юридическое сопровождение заключалось не только в предупреждении о возможных рисках и сложностях работы с Китаем, но прежде всего в поиске оптимального и безопасного формата работы с КНР для достижения целей наших клиентов.

– Какие ошибки российских компаний при работе с Китаем ваша команда встречает чаще всего?

– Уверена, что большинство компаний делают всё правильно, и к нам обращаются в случаях, когда договор заключён не с производителем, а с технической торговой компанией либо с офшорной структурой (в Гонконге), которая нарушила свои обязательства, а в такой ситуации вернуть предоплату значительно сложнее, чем в досудебном, так и в судебном порядке.

– Проводит ли «Синофай Лигал» проверки перед тем, как рекомендовать клиенту начинать сотрудничество с китайским партнёром?

– Безусловно, ещё до начала сотрудничества необходимо проверить китайского партнёра на благонадёжность, предпринять меры для защиты своей интеллектуальной собственности, предусмотреть способы привлечения к ответственности партнёра при нарушении договора.

Мы проводим комплексную проверку потенциального контрагента. В первую очередь анализируем регистрационные сведения о компании, информацию об аффилированных организациях, судебную историю, финансовое состояние и наличие активов. Дополнительно проверяем сведения о штрафах и иных нарушениях, наличие специальных лицензий, зарегистрированных объектов интеллектуальной собственности. Не менее важна и деловая репутация компании. Мы изучаем публикации в СМИ, информацию о руководителях и сотрудниках, анализируем кадровую активность, в том числе размещаемые вакансии.

«МЫ ПРОВОДИМ КОМПЛЕКСНУЮ ПРОВЕРКУ ПОТЕНЦИАЛЬНОГО КОНТРАГЕНТА – ОТ РЕГИСТРАЦИОННЫХ ДАННЫХ ДО РЕПУТАЦИИ ПО ПУБЛИКАЦИЯМ В СМИ».

– Какие риски российский бизнес чаще всего недооценивает перед заключением первого контракта с китайской компанией?

– Один из наиболее серьёзных рисков – сотрудничество с так называемыми техническими компаниями, которые фактически не являются производителями товара.

Ещё одна распространённая проблема – использование схем поставки карго, то есть перевозки товаров без надлежащего таможенного оформления как со стороны Китая, так и со стороны России. На первый взгляд такие схемы могут показаться более выгодными, однако на практике они нередко приводят к задержкам грузов, дополнительным начислениям таможенных платежей, штрафам и другим серьёзным финансовым последствиям.

– На что в этом случае вы рекомендуете обратить особое внимание при подготовке документов?

– Прежде всего необходимо внимательно проработать положения о приме-

нимом праве, порядке разрешения споров, механизмах защиты интеллектуальной собственности, порядке предъявления рекламаций и ответственности сторон за нарушение обязательств.

При этом многие компании недооценивают ещё один важный аспект – порядок деловой переписки в процессе исполнения договора. Между тем именно переписка нередко становится одним из ключевых доказательств при рассмотрении споров.

– Какие споры между российским и китайским бизнесом чаще всего возникают на практике? И как ваша компания помогает их решать?

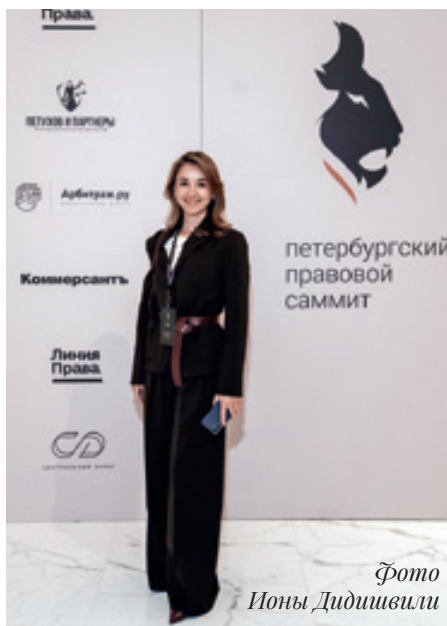
– Наиболее распространённые причины споров с китайскими компаниями – ненадлежащее качество товара или нарушение сроков поставки. Для их разрешения мы рекомендуем сперва исчерпать все возможные инструменты досудебного урегулирования: переговоры, направление претензии и адвокатского письма, проведение повторных переговоров с участием специалистов.

Нередко спорные ситуации возникают из-за недопонимания, языкового барьера, что мы и помогаем урегулировать.

Если же переговоры не привели к желаемому результату, мы переходим к судебной или арбитражной защите в соответствии с условиями договора, помогаем исполнить решения российского суда или арбитража на территории Китая.

– Насколько применимы в отношении с китайскими партнёрами российские шаблоны договоров?

– Российские договорные шаблоны составляются в соответствии с применимым российским правом, что эффективно при рассмотрении споров в российских арбитражных или третейских судах. Однако важно понимать практику признания и приведения в исполнение таких решений в Китае. Механизм признания решений третейских судов работает более результативно, чем механизм признания решений российских судов. В любом случае до момента исполнения решения в Китае пройдёт минимум год, а то и два и более, и к моменту исполнения китайская компания может уже не иметь активов. Поэтому более эффективным оказывается рассмотрение спора непосредственно в Китае, чтобы иметь возможность быстрее взыскать долг с ответчика. Да, такой путь требует глубокого знания местного законодательства и судебной практики, однако именно для этого и существует профессиональное юридическое сопровождение, чтобы подобрать наиболее эффективный механизм защиты интересов клиента и обеспечить реальную возможность взыскания задолженности, а не только получить судебное решение.



«КИТАЙ ПРЕДСТАВЛЯЕТ СОБОЙ ОГРОМНЫЙ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЙ РЫНОК, КОТОРЫЙ ХОТЯТ ОСВОИТЬ ЭКСПОРТЁРЫ РОССИЙСКИХ ТОВАРОВ РАЗНЫХ КАТЕГОРИЙ».

– Что сегодня привлекает российские компании в Китае больше всего: рынок сбыта, производство, технологии или инвестиционные возможности?

– Каждая российская компания преследует собственные стратегические цели. Китай представляет собой огромный потребительский рынок, который хотят освоить экспортёры российских товаров разных категорий. Производство в Китае актуально и для российских импортёров, и для экспортёров: импортёры используют контрактное производство (в частности, OEM – original equipment manufacturer) для размещения заказов на изготовление продукции по своим чертежам и ноу-хау на китайских заводах, а затем экспортируют товары под своим брендом в РФ или в другие страны. Экспортёры ввозят свой товар в Китай для последующей доработки, фасовки, упаковки на китайских предприятиях – уже для продажи китайским потребителям.

Если говорить про потребительский рынок, в Китае всегда будет спрос на продукты питания и сельскохозяйственную продукцию. Именно российские экспортёры этих товаров, а также косметических средств и товаров для здоровья, особенно с пометкой об экологичности продукции, стремятся на китайский рынок.

– Наталья, какие изменения в подходе российского бизнеса к работе с Китаем вы заметили за последние годы?

– Китай становится более понятен ввиду открытости информации, в том числе о правовом климате, а также из-за доступности различных сервисов по проверке китайских контрагентов. Представители российского бизнеса также стали более грамотными в вопросах ВЭД и реже обращаются к посредникам для закупок в Китае, так как многие, даже индивидуальные предприниматели, могут самостоятельно заключать внешнеторговые контракты и импортировать товары.

– Можно ли говорить о том, что сегодня российские компании стали более профессионально готовиться к выходу на китайский рынок?

– Безусловно. Сегодня предприниматели гораздо лучше понимают, насколько китайский рынок регулируется государством и насколько серьёзными могут быть последствия несоблюдения действующих требований.

Поэтому ещё до начала экспорта продукции, запуска услуг или тем более их продвижения на китайском рынке компании стремятся заранее разобраться в правовых нюансах будущей деятельности. Кто-то делает это самостоятельно, кто-то привлекает профильных консультантов, но сам подход стал значительно более осознанным и профессиональным.

– Один из ключевых вопросов для бизнеса – как правильно закрепить своё присутствие в Китае. Посоветуйте, с чего должна начинать компания при выборе модели работы?

– Выбор модели зависит от задач того или иного бизнеса. Компания должна ответить себе на несколько принципиальных вопросов.

- Для каких видов деятельности необходимо новое юридическое лицо за рубежом? Что планируется: производство, закупка или продажа товаров или оказание услуг? Кто станет основным контрагентом – физические или юридические лица? После этого необходимо определить, существуют ли ограничения либо специальные требования для иностранных инвесторов именно в выбранной сфере деятельности.

- Нужен ли компании постоянный физический офис в Китае или достаточно юридического лица с банковским счётом, которым можно управлять дистанционно?

- Не менее важно заранее определить кадровую модель. Понадобятся ли постоянные сотрудники на территории Китая? Если да, будут это граждане КНР или иностранные специалисты, которым потребуются оформление разрешений на работу?

Только после ответов на эти вопросы мы предложим оптимальную модель при-

существования, ведь наша задача – не просто зарегистрировать юридическое лицо (это технически несложно), а организовать работающий бизнес без риска потери вложенных денег.

– В каких случаях «Синофай Лигал» рекомендует клиентам начинать работу через китайского агента?

– Работа с Китаем через посредников или агентов – это самый простой и удобный способ начать бизнес для тех, кто ещё не имеет такого опыта. Особенно это актуально для узкоспециализированных отраслей, например поставок медицинского оборудования, где существует много нюансов.

Ведь агент берёт на себя значительную часть организационных задач и сопутствующих рисков: поиск поставщиков, проверку товара, взаимодействие с производителями, организацию логистики, таможенного оформления, сопровождение расчётов и повседневных коммуникаций с китайской стороной. И тут важно не только выбрать действительно профессионального посредника, но и грамотно оформить отношения с ним, подробно закрепив в договоре объём его обязанностей, пределы ответственности и механизмы защиты интересов заказчика.

Преимущества агентской модели – решение всех вопросов в режиме одного окна. Например, если заказчиком выступает небольшая компания или ИП, им не нужно содержать штат из менеджера по закупкам, переводчика, декларанта, юриста и так далее. Для работы с Китаем работу этих сотрудников выполняет агент за своё вознаграждение.

Конечно, если масштаб бизнеса активно растёт, содержание собственной компании

в Китае может оказаться экономически выгоднее регулярной оплаты услуг посредников. Или когда компания осознаёт, что ей действительно требуется постоянное присутствие в Китае для решения рабочих задач.

– По вашему опыту, какие преимущества даёт открытие собственной компании в КНР по сравнению с другими вариантами присутствия?

– Собственная компания позволяет контролировать все финансовые и логистические цепочки, консолидировать грузы от многочисленных поставщиков и самостоятельно экспортировать товар, получать предусмотренное законодательством возмещение НДС после экспорта товара.

Большим плюсом является возможность заключать внутренние договоры с китайскими поставщиками. В такой ситуации обе стороны работают в одном правовом поле, что существенно повышает уровень доверия со стороны китайских партнёров и дисциплинирует исполнение обязательств.

Для тех, кто ориентирован на продажи в Китае, своя компания позволяет напрямую регистрироваться на различных маркетплейсах, размещать рекламу и использовать всевозможные каналы продвижения своих товаров и услуг.

– Какие сложности и обязательства необходимо учитывать российскому бизнесу при регистрации компании в Китае?

– На данный момент единственной сложностью является открытие счетов в китайских банках, особенно специальных инвестиционных счетов, через которые иностранные инвесторы вносят уставный капитал создаваемой компании. Но и здесь

есть рабочие варианты. Несмотря на действующие ограничения, ряд китайских банков по-прежнему открывает счета компаниям с российским участием.

Также следует учитывать многочисленные региональные особенности китайского законодательства. Например, требования к офису могут существенно различаться в зависимости от конкретной провинции или города. В одних регионах допускается использование одного адреса для регистрации компании и другого – для фактического размещения офиса. В других же случаях совпадение юридического и фактического адресов является обязательным условием, например для открытия банковского счета, получения лицензий или оформления возврата НДС при экспорте продукции.

– Когда представительство иностранной компании может быть оптимальным решением, а когда оно ограничивает возможности бизнеса?

– Представительство иностранной компании действительно имеет ряд ограничений. Например, нельзя напрямую заключать коммерческие контракты от своего лица, в большинстве случаев представительство также не вправе самостоятельно получать оплату от покупателей или рассчитываться с поставщиками. Его финансирование осуществляется исключительно за счёт головной иностранной компании, а расходование средств допускается только на представительские функции и содержание офиса.

Существуют ограничения и в кадровой сфере. Например, официально оформить можно не более четырёх иностранных представителей. При этом трудовые отношения с китайскими сотрудниками оформляются не напрямую, а через лицензированные аутстаффинговые агентства, которые осуществляют HR-сопровождение.

Кроме того, представительство всегда действует исключительно в интересах своей головной компании. Когда мы получаем запрос от российского бизнеса об открытии представительства в Китае со штатом иностранных сотрудников в 50 человек, сразу отмечаем, что для этих целей необходимо регистрировать дочернюю компанию, а не представительство.

– Может ли покупка действующей китайской компании стать одним из вариантов выхода на рынок?

– Приобретение действующей компании в материковом Китае целесообразно только в отношении покупки готового бизнеса, а не «полочной» компании – готового юридического лица.

Стоит рассмотреть такой вариант, когда речь идёт о приобретении завода с производственными цехами вместе с оборудованием и персоналом; торговой компании с уникальным продуктом, налаженной сетью





– При покупке действующей китайской компании или доли в бизнесе необходимо проводить комплексную юридическую проверку (due diligence), чтобы исключить правовые и финансовые риски ещё до заключения сделки.

Мы проверяем наличие у компании долгов, скрытых обязательств, трудовых споров, которые могут потенциально привести к судебным разбирательствам. Кроме того, проверяем действующие договоры, оцениваем потенциальные риски по ним, ищем предыдущие нарушения в деятельности, например участие в «серых схемах» поставок, нарушение валютного законодательства или иные действия, которые в дальнейшем могут привести к проблемам с комплаенсом и блокировке банковских счетов.

Безусловно, подобные проверки увеличивают сроки подготовки сделки и требуют дополнительных затрат. Однако именно они позволяют избежать значительно более серьёзных потерь уже после приобретения бизнеса.

«ЗАДАЧА "СИНОФАЙ ЛИГАЛ" – НЕ ПРОСТО ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬ ЮРИДИЧЕСКОЕ ЛИЦО (ЭТО ТЕХНИЧЕСКИ НЕСЛОЖНО), А ОРГАНИЗОВАТЬ РАБОТАЮЩИЙ БИЗНЕС БЕЗ РИСКА ПОТЕРИ ВЛОЖЕННЫХ ДЕНЕГ».

– Какие вопросы в сфере интеллектуальной собственности сегодня чаще всего возникают у российских компаний?

– Практически все вопросы можно объединить одной общей целью – защитой результатов собственного интеллектуального труда.

Компании хотят понимать, как не допустить ситуации, при которой китайский производитель начнёт выпускать продукцию по их технологиям или чертежам для других заказчиков, как защитить свои разработки, упаковку, дизайн, логотипы и бренд от копирования, каким образом противодействовать регистрации их товарного знака третьими лицами и как впоследствии привлечь нарушителей к ответственности. Не менее актуальны вопросы регистрации товарных знаков в условиях, когда на китайском рынке уже существуют схожие обозначения.

Наша задача – выстроить такую систему правовой защиты, при которой сотрудничество с китайскими производителями,

поставщиков и каналами сбыта; компании с оформленными лицензиями на отдельные виды деятельности, либо если рассматривается покупка доли в уже работающем бизнесе.

Приобретение готовой «полочной» компании только с целью получения компании «с историей» и ускорения выхода на китайский рынок имеет много рисков и не является более быстрым решением, соответственно, данная услуга не востребована по следующим причинам.

Во-первых, в Китае юридические лица обладают специальной (ограниченной) правоспособностью, то есть регистрируются под конкретные виды деятельности, многие из них требуют получения отдельных лицензий и соблюдения специальных требований к размеру уставного капитала, офису и другим условиям ведения бизнеса.

Во-вторых, сама процедура внесения изменений после покупки иностранным инвестором зачастую занимает практически столько же времени, сколько регистрация новой компании, ведь нужно будет изменить или дополнить виды деятельности, сменить адрес, высшее руководство, а юридическое сопровождение покупки доли в китайской компании и внесение изменений также не будет дешевле регистрации новой компании.

Поэтому мы рекомендуем регистрацию новой компании на заявителя под необходимые виды деятельности.

– Расскажите, какие юридические проверки проводит «Синофай Лигал», если клиент рассматривает приобретение китайского бизнеса?

выпуск продукции по индивидуальным заказам, продажи через маркетплейсы или офлайн-каналы не создавали бы для бизнеса дополнительных рисков.

Конечно, полностью исключить вероятность того, что кто-либо попытается скопировать технологию, дизайн или продукцию, невозможно. Однако можно заранее создать правовую конструкцию, которая позволит защитить права правообладателя, не допустить регистрации бренда третьими лицами, установить нарушителя и добиться компенсации причинённого ущерба.

– Почему регистрация товарного знака в Китае должна быть одним из первых шагов компании, а не формальностью после выхода на рынок?

– В Китае действует принцип первой подачи, то есть права на товарный знак получает тот, кто первым подаст заявление на регистрацию, а не тот, кто первым начнёт использование товарного знака. Причём под использованием понимаются не только продажи товаров в магазинах или на маркетплейсах, но и размещение заказа на производство товара со своим логотипом на китайских фабриках для экспорта из Китая и продажи в других странах.

Представьте ситуацию, что с одним из производителей произошёл конфликт, например, вы не договорились по цене и разместили заказ на другой фабрике. Первый производитель может подать заявку на регистрацию вашего товарного знака, причём не от своего имени, а от имени любого физического лица. И как только права на товарный знак будут законно зарегистрированы на заявителя, вы уже не сможете экспортировать ваш брендовый товар из Китая без согласия этого правообладателя.

И здесь есть несколько вариантов развития событий: вы либо выкупаете права на свой товарный знак, либо соглашаетесь выплачивать роялти за его использование, либо делаете ребрендинг и используете другой товарный знак, который на этот раз точно регистрируете в Китае. Существует и четвёртый путь – попытаться отстоять права на свой товарный знак через суд. Однако на практике это может увенчаться успехом только если будет доказано, что заявитель является сквоттером, то есть он умышленно массово регистрирует чужие товарные знаки без намерения их реально использовать и для получения экономической выгоды, либо ваш товарный знак является всемирно известным.

Как мы видим, все варианты достаточно затратные, поэтому проще и дешевле сперва подать заявку на регистрацию своего товарного знака, а затем его демонстрировать контрагентам. Если же регистрация не входит в планы, обязательно следует застраховаться заключением с китайским партнёром соглашения о неразглашении, неиспользовании и запрете действий в обход.

«НАША ГЛАВНАЯ ЦЕЛЬ – ЧТОБЫ У РОССИЙСКОГО КЛИЕНТА НЕ ВОЗНИКАЛО КОНФЛИКТОВ С КИТАЙСКИМИ ПАРТНЁРАМИ».

– Какие налоговые и корпоративные вопросы необходимо учитывать российскому бизнесу при создании структуры в Китае?

– Сегодня многие корпоративные решения принимаются с учётом санкционной среды и особенностей международных расчётов.

На первом этапе необходимо определить, в каком банке будет открыт счёт, потребуются ли прямые расчёты между Россией и Китаем либо деятельность будет строиться с участием третьих стран. От этого во многом зависит структура будущей компании, состав учредителей, требования к руководителю и иные корпоративные решения. На практике существуют рабочие модели как для компаний с прямым российским участием, так и для проектов, ориентированных преимущественно на международную торговлю без прямых расчётов с Россией.

Если бизнес создаётся совместно с китайскими партнёрами, важно ещё на стадии учреждения закрепить договорённости в учредительном договоре, разработать проект устава, где обозначить права, обязанности и ответственность сторон, порядок назначения высшего руководства, порядок принятия решений, уплату взносов в уставный капитал и вопросы распределения прибыли. При этом следует отметить, что сам по себе учредительный договор или соглашение о создании совместного предприятия не является документом, обязательным для регистрации. Компанию можно зарегистрировать и без такого соглашения, и с типовым уставом. Однако наша задача – чтобы у российского клиента в дальнейшем не возникало конфликтов с китайскими партнёрами и бизнес развивался в соответствии с договорённостями.

Также мы предлагаем обезопасить интересы российского клиента на случай конфликта с партнёрами через заключение соглашения о предоставлении опциона на покупку доли при возникновении определённых триггеров – обстоятельств, когда, к примеру, китайский партнёр серьёзно нарушает договорённости.

Что касается налоговых вопросов, они также должны решаться ещё на этапе планирования проекта. Необходимо заранее определить порядок внесения инвестиций, механизм распределения и вывода прибыли,

поскольку в материковом Китае дивиденды облагаются налогом. Важно заранее выбрать подходящую систему налогообложения, оценить наличие возможных налоговых льгот и подобрать регион регистрации, который позволит использовать предусмотренные законодательством преференции для конкретного вида деятельности.

– Вы сопровождаете клиентов после того, как бизнес зарегистрирован и начал работать в КНР?

– После регистрации возникает необходимость получать дополнительные лицензии на отдельные виды деятельности. Например, компания, которая изначально занимается поставками бытовой химии, впоследствии принимает решение расширить ассортимент и начать импорт сырья для химической промышленности, включая опасные вещества, медицинских изделий, продуктов питания или развивать онлайн-торговлю. Каждое направление регулируется отдельными требованиями, а значит, требует получения специальных разрешений.

При этом различные государственные органы предъявляют собственные условия к ведению бизнеса. Они могут касаться размера уставного капитала, характеристик офиса, наличия складских помещений или фактического места осуществления деятельности. Все эти требования необходимо учитывать заранее, чтобы избежать задержек в развитии проекта.



Фото
Антон Милиакова

Также актуальным вопросом является открытие банковских счетов. Даже если у компании уже открыт расчётный счёт в китайском банке, это не всегда означает, что возможно внести уставной капитал от имени российского участника. Как говорили выше, для оплаты уставного капитала требуется специальный инвестиционный счет. Кроме того, на практике возникают ситуации, когда отдельные операции не проходят банковский комплаенс, и компании приходится искать альтернативные решения или открывать дополнительные счета в других банках.

Также иностранным компаниям всегда требуется бухгалтерское и юридическое сопровождение. Мы сотрудничаем с китайскими бухгалтерами по месту регистрации бизнеса, координируем их работу, консультируем клиентов по вопросам налогообложения, бухгалтерского учёта, подготовки налоговой и финансовой отчётности, валютного контроля, а также сопровождаем взаимодействие с банками и государственными органами. Параллельно на российской стороне мы консультируем клиентов по вопросам контролируемых иностранных компаний (КИК), подготовке отчётности для ФНС России, вопросам налогового резидентства российских сотрудников китайских компаний, обязательных страховых взносов и применения соглашений об избежании двойного налогообложения.

Иными словами, наша работа не заканчивается регистрацией бизнеса. Мы сопровождаем клиентов на всех последующих этапах развития их деятельности в Китае.

– Что включает в себя комплексное юридическое сопровождение бизнеса с Китаем в практике вашей компании?

– Наиболее востребованными направлениями остаются сопровождение внешнеэкономической деятельности и решение трудовых вопросов. Практически все компании, которые мы сопровождаем при выходе на китайский рынок, в дальнейшем нуждаются именно в этих услугах. В рамках абонентского сопровождения мы предоставляем оперативные юридические консультации по текущим вопросам бизнеса.

Если говорить о сопровождении ВЭД, оно включает экспресс-проверку и комплексную проверку китайских контрагентов, разработку и правовую экспертизу договоров, дополнительных соглашений и иных документов, консультации по вопросам санкционного комплаенса и валютного регулирования, а также сопровождение исполнения внешнеторговых контрактов и взаимодействие с китайскими контрагентами наших клиентов.

Отдельное направление работы связано с защитой интеллектуальной собственности, сопровождением коммерческих споров как в досудебном порядке, так и в судах и в арбитражах.



«НАША РАБОТА НЕ ЗАКАНЧИВАЕТСЯ РЕГИСТРАЦИЕЙ БИЗНЕСА. МЫ СОПРОВОЖДАЕМ КЛИЕНТОВ НА ВСЕХ ЭТАПАХ РАЗВИТИЯ ИХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В КИТАЕ».

Большое внимание уделяется и трудовому праву. Мы консультируем работодателей по вопросам оформления трудовых отношений, готовим необходимые кадровые документы, сопровождаем приём на работу и увольнение как китайских, так и иностранных сотрудников, оформляем разрешения на работу иностранным специалистам, участвуем в разрешении трудовых конфликтов и представляем интересы клиентов в трудовом арбитраже.

Помимо стандартного юридического сопровождения, мы регулярно решаем индивидуальные задачи бизнеса. Это вопросы получения специальных разрешений и лицензий, регулирования отдельных видов деятельности, сопровождение проектов в сфере электронной коммерции, консультирование по вопросам рекламы, защиты прав потребителей и организации продаж на китайском рынке в формате B2C.

Именно такой комплексный подход позволяет клиентам сосредоточиться на развитии бизнеса, не отвлекаясь на ре-

шение многочисленных юридических и административных вопросов.

– Какие проекты или направления работы «Синофай Лигал» лучше всего показывают, насколько важна профессиональная юридическая поддержка при выходе на китайский рынок?

– Показателем являются обращения за разрешением коммерческих споров, которые возникают чаще всего. Как правило, речь идёт о конфликтах, связанных с ненадлежащим качеством товара, нарушением сроков поставки или полной непоставкой продукции, когда поставщик перестаёт выходить на связь. Однако сама проблема зачастую возникает значительно раньше – ещё на этапе подготовки сделки. Важно не только грамотно предусмотреть в договоре ответственность за нарушение обязательств, но и заранее определить, какое именно юридическое лицо будет нести эту ответственность.

Сегодня работа с Китаем осложняется действием санкционных ограничений. Нередко производитель соглашается изготовить продукцию, но не готов напрямую заключать контракт с российской компанией из-за санкционных рисков. В результате в структуре сделки появляются дополнительные участники – посредники, торговые компании, платёжные агенты. Каждый новый участник увеличивает количество потенциальных рисков. Например, задержка оплаты может возникнуть уже не по вине покупателя, а из-за действий платёжного агента. Либо посредник, через которого осуществляется расчёт, оказывается недобросовестным и фактически исчезает вместе с денежными средствами клиента.

Поэтому сегодня особенно востребовано грамотное структурирование международных сделок с участием нескольких сторон. Наша задача – заранее выстроить безопасную правовую конструкцию, при которой интересы клиента будут максимально защищены независимо от количества участников сделки.

Не менее показательны ситуации, связанные с регистрацией собственной компании в Китае. Довольно часто к нам обращаются предприниматели, которые уже самостоятельно зарегистрировали юридическое лицо, однако впоследствии они сталкиваются с невозможностью полноценно начать работу. Причины могут быть самыми разными: выбранный регистрационный адрес не соответствует требованиям для получения лицензий или открытия банковского счёта; размер уставного капитала оказался недостаточным; в регистрационных документах отсутствуют необходимые виды деятельности; невозможно открыть инвестиционный счёт для внесения капитала; отсутствует история обязательных социальных отчислений, без которой невозможно оформить отдельные разрешения.

Каждая из этих проблем по отдельности решаема. Однако на их устранение уходят месяцы, в течение которых компания фактически не может вести деятельность, ради которой и создавалась. Поэтому мы всегда говорим, что регистрация бизнеса – это не оформление документов как таковое, а создание реально работающей структуры, готовой к полноценной деятельности с первого дня после запуска.

– Наталья, какой главный совет вы бы дали российским компаниям, которые только планируют начать работу с Китаем?

– Не бояться работать с Китаем и не верить устоявшимся стереотипам. Этот регион имеет свою специфику, но важно осознать, что Китай – ключевой торговый партнёр России на годы вперёд. И при налаживании бизнеса с китайскими контрагентами, а особенно при оформлении своего постоянного присутствия в регионе, у вас появятся значительные преимущества перед вашими конкурентами в отрасли.

Однако ко всем сделкам следует тщательно готовиться, даже если на первый взгляд сделка кажется понятной и не вызывает вопросов. Причём речь идёт не только о финансовых и юридических аспектах, хотя они, безусловно, имеют принципиальное значение. Не менее важно уделить внимание команде, которая будет взаимодействовать с китайскими партнёрами.

В китайской деловой культуре большое значение имеют личные отношения, уважение к партнёру и демонстрация долгосрочных намерений, поэтому если в вашей команде есть специалист со знанием китайского языка или вы привлекаете профессионального переводчика, а не общаетесь через встроенный онлайн-переводчик, это воспринимается как показатель серьёзности ваших намерений. Китайские партнёры видят, что для вас работа с этим регионом – стратегическое направление, а не разовая сделка. Такой подход способствует более открытому диалогу, формированию доверия и, как показывает практика, более ответственному исполнению достигнутых договорённостей. Конечно, лишь общение на китайском языке не избавляет от сложностей в бизнесе, но, по моему опыту, позволяет быстрее находить взаимопонимание и договариваться.

Один из главных лейтмотивов работы с китайскими компаниями – «доверяй, но проверяй». Доверительные деловые отношения должны сочетаться со своевременными юридическими проверками и фактическим контролем: за документооборотом, за соблюдением технологии при производстве, контролем качества готовой продукции и даже процесса погрузки товара в контейнер. Не зря на рынке столько предложений услуг проведения инспекций на китайских фабриках. Своевременные проверки и контроль

позволяют предотвратить многие спорные ситуации, связанные с поставкой некачественного товара или с задержкой сроков поставки товара. При этом вы можете быть подкованы в местных законах и иметь подробный грамотный контракт, защищающий вас при обращении в суд, но зачем доводить дело до суда из-за доставки бракованной партии, когда можно было этот брак обнаружить до отгрузки.

– И в заключение, какие новые юридические вызовы и возможности для российского бизнеса в Китае вы ожидаете в ближайшие годы?

– Основные вызовы связаны с санкционным давлением. Россия и Китай остаются стратегическими партнёрами и союзни-

ками, но так как мы живём не в вакууме, мировая геополитическая обстановка всегда будет влиять на взаимоотношения двух стран. Вместе с тем именно стремление обеих стран продолжать развивать торговые, инвестиционные и гуманитарные связи становится стимулом для поиска новых механизмов взаимодействия.

Там, где закрывается одна возможность, со временем открывается другая. Поэтому, я думаю, в ближайшее время нас ждут новые формы взаиморасчётов, новые способы разрешения споров, новые логистические маршруты и возможности доставки товаров, а также углубление сотрудничества в инновационных сферах.

Беседовала Алина Волкова

«ДОВЕРИТЕЛЬНЫЕ ДЕЛОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ ДОЛЖНЫ СОЧЕТАТЬСЯ СО СВОЕВРЕМЕННЫМИ ЮРИДИЧЕСКИМИ ПРОВЕРКАМИ И ФАКТИЧЕСКИМ КОНТРОЛЕМ».



*MIK_2286 Avatars
Nov. 2022*

A portrait of a middle-aged man with a grey beard and short grey hair, wearing a light blue button-down shirt. He is looking slightly to the right of the camera with a calm expression. The background is a soft-focus studio setting with vertical bands of purple and blue light.

СЕРГЕЙ ВАТАЖИЦЫН:
«МАРКИРОВКА – ЭТО НЕСЛОЖНО,
ЕСЛИ ПОДОЙТИ К НЕЙ СПОКОЙНО
И С ПОНИМАНИЕМ»

Какие вызовы ждут бизнес в сфере обязательной маркировки? С какими сложностями сталкиваются предприятия при её внедрении? И как маркировка в системе «Честный ЗНАК» помогает бизнесу? Об этих актуальных вопросах отрасли мы поговорили с Сергеем Ватажицыным, генеральным директором ГК Weilandt Elektronik – крупнейшим интегратором на рынке маркировки и официальным партнёром системы «Честный ЗНАК».

– Сергей Андреевич, в 2018 году в России на законодательном уровне была утверждена система «Честный ЗНАК» по маркировке продукции. По вашей экспертной оценке, как бы вы оценили её экономическую эффективность? Удалось ли снизить присутствие контрафакта на рынке в тех категориях товаров, которые сегодня подлежат обязательной маркировке?

– Если говорить об экономической эффективности, важно разделять два уровня.

Во-первых, для государства маркировка это инструмент «обеления» рынка: становится сложнее работать в серой зоне, повышается прозрачность цепочки поставок, а значит, выше собираемость налогов и понятнее статистика по реальному обороту.

Во-вторых, для бизнеса маркировка – это, по сути, вынужденная, но полезная цифровизация: вы наводите порядок в номенклатуре, в движении товара, в производстве и логистике. Когда процесс выстроен правильно, собственник наконец-то начинает видеть реальную картину: что произведено, что отгружено, где товар зависает, где потери, где пересортица, где ошибки людей.

Что касается контрафакта – маркировка не волшебная таблетка, которая мгновенно убирает подделки, зато она резко усложняет жизнь нечестным игрокам. В тех категориях, где подключены все звенья цепи (производство, логистика, розница) и есть дисциплина по операциям, контрафакт становится сложнее легализовать и проще выявлять. А дальше уже работает контроль: проверки, аналитика, обратная связь от рынка. Иначе говоря, эффект есть, и он нарастает по мере того, как отрасли «дозревают» и выравнивается практика.

И ещё важный нюанс: маркировка – это инвестиция. Микро- и малому бизнесу приходится сложнее из-за кадров и отсутствия ИТ-процессов, поэтому критически важны понятные инструменты, обучение и поддержка. Если это есть, экономика сходится, потому что штрафы, простои линии и сорванные отгрузки обходятся намного дороже внедрения.

– Компания Weilandt Elektronik – не просто крупнейший интегратор на рынке маркировки и официальный партнёр системы «Честный ЗНАК», вы называете её первой экосистемой в своём сегменте в Российской Федерации. Что вас принципиально отличает от других интеграторов?

– От других интеграторов мы отличаемся прежде всего тем, что действительно являемся полноценной экосистемой. Мы не просто производим ПО, которое кто-то внедряет, как, например, условный Microsoft. Мы – не просто интеграторы, которые приезжают и подключают какое-то «железо», мы – не просто сервисная компания, обслуживающая чужое оборудование. Всё гораздо глубже: мы – служба одного окна, нами разработан собственный софт, и мы поставляем оборудование. Когда Weilandt Elektronik заходит на производственную площадку, мы организуем всё «под ключ» – от программного обеспечения, которое разработано в компании, до поставок оборудования, которое мы же и обслуживаем в своём сервисном центре. Он существует с 2011 года и его функции были адаптированы под новые требования маркировки. Таким образом, мы предлагаем

комплексные решения, охватывающие весь цикл, – от разработки до обслуживания, что и позволяет говорить об экосистеме.

И сейчас мы сделали значительный шаг вперёд: уже арендовали площадку в 1500 квадратных метров под производство. Начинаем там выпуск промышленного оборудования, необходимого для работы с обязательной маркировкой. В частности, сегодня мы уже производим уникальные пролистыватели для рынка строительных материалов. С 1 октября 2025 года маркировка стала обязательной для

Что касается контрафакта – маркировка не волшебная таблетка, которая мгновенно убирает подделки, зато она резко усложняет жизнь нечестным игрокам.



Когда Weilandt Elektronik заходит на производственную площадку, мы организуем всё «под ключ» — от программного обеспечения, которое разработано в компании, до поставок оборудования, которое мы же и обслуживаем в своём сервисном центре.

упакованных в потребительскую упаковку цемента, гипса, извести и сухих строительных смесей. И мы сделали пролистыватель – устройство, которое автоматически листает мешки. Это, пожалуй, первый пролистыватель в России, способный справляться с такой задачей. Дело в том, что стандартные модели часто дают сбой: мешки в них застревают. Нам пришлось проявить изобретательность и внедрить специальную пневматическую подачу. В результате всё встало на свои места, система работает безупречно. Пролистыватель дооснащён отбраковщиком и лазерным маркиратором, что позволяет наносить коды маркировки на мешки быстро и точно.

– Расскажите, немного о собственном программном обеспечении для всех участников оборота обязательной маркировки – Total Mark. Этой весной система значительно обновилась. Как решения Total Mark помогают производителям?

– Total Mark мы делали как практичную систему для реальной жизни производителя: чтобы маркировка не превращалась в хаос из ручных операций и постоянных ошибок, а была управляемым процессом.

Если коротко, Total Mark помогает производителям в трёх процессах:

1. Закрывать обязательный контур маркировки без стресса: заказы и учёт кодов, печать, фиксация нанесения, отчётность – всё в одной логике, с контролем ошибок.

2. Встроить маркировку в технологию производства и склада: чтобы операторы работали быстро, а система «страхо-

вала» от типовых проблем – пересортицы, дублей, неверных статусов, несостыковок по партиям и отгрузкам.

3. Дать управляемость и аналитику: маркировка перестаёт быть «обязаловкой» и становится источником точных данных для планирования производства, логистики и продаж, особенно когда бизнес растёт, а ручные методы перестают работать.

Параллельно мы ведём разработку Total Mark 2.0. Это следующий шаг в развитии платформы, который мы делаем на основе опыта внедрений и реальных производственных сценариев. Цель простая – чтобы маркировка перестала быть «отдельным проектом», чтобы она стала стандартной, управляемой частью производства и логистики.

Total Mark 2.0 даст предприятиям три ключевых эффекта:

1. Масштабируемость и стабильность на больших объёмах. Система будет увереннее работать при росте нагрузки: больше линий, больше операций, больше параллельных процессов – без узких мест, которые обычно всплывают, когда бизнес растёт.

2. Гибкая интеграция в ИТ-контур предприятия. Упростим и ускорим взаимодействие с ERP/1C/WMS/MES, оборудованием, складом и ЭДО – чтобы маркировка была встроена в поток данных, а не жила сбоку.

3. Больше контроля качества и меньше человеческих ошибок. Мы усиливаем механизмы валидации, трассировки и диагностики: чтобы система сама подвечивала проблему на ранней стадии,



помогала оперативно найти причину и не доводила ситуацию до остановки линии или срыва отгрузки.

В итоге для собственника это про-зрачность и управляемость, а для произ-водства – про скорость работы без авралов и снижение риска «дорогих» ошибок на линии.

– Вокруг системы маркировки не ути-хают споры. Чем же она выгодна для биз-неса?

– Маркировка прежде всего выгодна тем, что делает бизнес полностью прозрачным для собственника. Если подойти к этому про-цессу грамотно, отдел маркетинга сможет работать намного эффективнее и продук-тивнее. Когда система маркировки работает в полную силу, бизнес получает возмож-ность точно знать, где, в каком конкретном магазине, в каком регионе находится его то-вар в данный момент, а также сколько этого товара было продано, например, за преды-дущую неделю, месяц или даже полгода. Это позволяет анализировать сезонность даже в рамках отдельного магазина.

В итоге производитель больше пассив-но не ждёт заказов от магазинов – он сам может диктовать условия: «Мы собрали статистику и просчитали, что в следующем месяце вы продадите около 1000 единиц такого-то товара. Забирайте!». Таким образом, мы легко и просто возвращаемся к той самой плановой экономике, которая существовала когда-то в Советском Сою-зе, поскольку чёткая статистика позволяет эффективно планировать и работать.

– Вы являетесь официальным парт-нёром системы «Честный ЗНАК». Все ли компании, которые занимаются марки-ровкой, являются партнёрами и какое влияние это оказывает на вашу работу? Как бизнесу выбрать к кому обращаться?

– Сейчас на рынке работает около 100 интеграторов, и среди них есть те, кто подписал специальный меморандум с «Честным ЗНАКОМ». Эти интеграторы задекларировали свои цены, а «Честный ЗНАК» тщательно проверил их компетен-цию и допустил к работе. Это не означает, что предприятия обязаны сотрудничать исключительно с компаниями из этого ме-морандума, но такая сертификация гаран-тирует предприятиям, которые внедряют систему маркировки, что они имеют дело с настоящими профессионалами.

Однако на рынке есть и индивидуаль-ные предприниматели, которые, не имея статуса авторизованных интеграторов, вполне способны выполнять эту работу. Почему нет? Маркировка – не закрытый рынок.

– Вы не раз подчёркивали свою готов-ность сотрудничать не только с крупны-ми предприятиями, но и с компаниями сегмента МСП и даже с микробизнесом.



Расскажите, пожалуйста, о сложностях, которые возникают при работе с разными сегментами бизнеса. Какие типичные ошибки встречаются в этом процессе? И каким образом можно провести профи-лактику ошибок на начальном этапе вне-дрения маркировки?

– Если говорить о микробизнесе, основная сложность – отсутствие челове-ческих ресурсов. В таких условиях клю-чевую роль играет собственник – именно он должен глубоко погрузиться в процесс внедрения маркировки и быть искренне заинтересованным в его успешном вне-дрении. Когда владелец бизнеса принима-ет это как важную и неотъемлемую часть своей деятельности, сложностей не возникает, всё проходит гладко и безбо-лезненно. Сначала собственник лично погружается во все нюансы, пропускает информацию через себя, а затем уже делегирует этот участок доверенному со-труднику. Если соблюдается именно такой подход, как правило, никаких проблем не возникает.

В крупном и среднем бизнесе ситу-ация складывается несколько иначе: собственник, как правило, не принимает непосредственного участия в процессе внедрения маркировки. Здесь успех зави-сит исключительно от профессионализма и подготовленности команд, отвечающих за этот проект. Конечно, у компаний ча-сто отсутствует глубокая экспертиза в области маркировки, поскольку для них это, по сути, первый опыт в данной сфе-ре. В отличие от этого, мы как специа-листы занимаемся подобными задачами ежедневно и обладаем необходимыми знаниями и навыками, чтобы обеспечить эффективный запуск и сопровождение. Таким образом, независимо от масштаба

бизнеса, будь то микро-, малый, средний или крупный, мы закрываем потребности клиентов в глубокой экспертизе в обла-сти маркировки. Благодаря этому про-цесс внедрения проходит максимально гладко и эффективно.

Мы можем наглядно показать, что мар-кировка – это несложно, если подойти к ней спокойно и с пониманием.

– Каким образом обучить сотрудников предприятия? Помогаете ли вы в этом процессе?

– Во-первых, на официальном сайте «Честного ЗНАКА» регулярно проводятся вебинары, охватывающие каждую группу товаров и различную тематику, что позво-ляет бизнесу оставаться в курсе актуаль-ных изменений и требований.

Кроме того, в процессе внедрения мы проводим обучение сотрудников работе с нашим программным продуктом, и это всегда фиксируется на видеозапись. Мы высылаем её заказчику, чтобы обеспечить возможность повторного просмотра. Та-ким образом, если сотрудник что-то забу-дет или не сможет найти информацию в инструкциях, он всегда может вернуться к видеоматериалу для освежения знаний. Та-кой подход защищает интересы собствен-ника: даже если обученный сотрудник покинет компанию, видеозапись можно передать новому специалисту. Просмотр записи обычно занимает относительно небольшое время – оно разделено на три этапа, примерно по полтора часа каждый. Это позволяет последовательно пройти все ключевые бизнес-процессы предприятия: от заказа кодов маркировки до отгрузки продукции потребителю. Такой структури-рованный подход обеспечивает понимание и закрепление материала.



– По обратной связи от рынка, как оценивается готовность бизнеса к масштабированию системы?

– Согласно нашей практике, в 2026 году рынок стал заметно взрослее, чем на старте системы: у крупных и средних предприятий базовые процессы уже выстроены, а дальше идёт тонкая настройка – устойчивость линий, скорость операций, контроль исключений и качество данных. При этом разрыв между подготовленными и неподготовленными пока ещё большой.

Кто масштабируется легче всего:

- компании, которые заранее выделяют владельца процесса (не назначают по остаточному принципу);
- предприятия с дисциплиной в учёте и понятной схемой движения товара;
- те, кто инвестирует в промышленную интеграцию (сканирование/верификация/агрегация) и в ЭДО.

– В вашей практике, я полагаю, было немало кейсов успешного внедрения систем маркировки «Честный ЗНАК», в том числе для небольших региональных производителей. Расскажите о них, пожалуйста.

– Если говорить о микробизнесе, в Подмосковье есть замечательный пример: молодая девушка-фермер производит превосходные сыры. Внедрение системы маркировки для неё прошло очень гладко – от момента, когда она решила начать и обратилась к нам до появления маркированного сыра на прилавке, потребовалось всего два дня. Для небольшого бизнеса этого достаточно: необходимо лишь приобрести принтер, терминал сбора данных и наше программное обеспечение. Система заработала практически мгновенно, без лишних сложностей. Правда, процесс немного усложнился из-за особенностей продукта: сыр имеет вес, который необходимо указывать в коде маркировки. Поэтому нам пришлось интегрировать ещё весовой комплекс. И сейчас её дело значительно разрослось: она значительно

расширила производственный комплекс – это уже почти завод, с несколькими весовыми комплексами, и продолжает развиваться. Маркировка нисколько не мешает ей жить и расти в бизнесе.

– С какими технологическими проблемами может сталкиваться малый и средний бизнес при внедрении маркировки?

– Можно сказать, технологических проблем в малом и среднем бизнесе при

Согласно нашей практике, в 2026 году рынок стал заметно взрослее, чем на старте системы: у крупных и средних предприятий базовые процессы уже выстроены, а дальше идёт тонкая настройка – устойчивость линий, скорость операций, контроль исключений и качество данных. При этом разрыв между подготовленными и неподготовленными пока ещё большой.



внедрении маркировки практически нет, поскольку для нужд компаний поставляются так называемые коробочные решения. Вы просто достаёте оборудование из коробки, включаете его, и оно начинает работать. Основная сложность возникает не с технологиями, а с командами, которые управляют процессом в малом бизнесе, особенно когда таких команд вовсе нет или они недостаточно подготовлены.

У нас был показательный случай на юге России. Сначала мне позвонил региональный представитель «Честного ЗНАКА», а затем представитель Министерства торговли Краснодарского края. Они сообщили, что мы продали индивидуальному предпринимателю принтер, но маркировка почему-то не функционирует. Я уточнил детали, и выяснилось, что пожилой индивидуальный предприниматель, который слышал, что нужен принтер для маркировки, и написал в наш отдел продаж с запросом: «Вы продаёте принтеры для маркировки? Продайте мне». Для него информационные технологии – это что-то совершенно непонятное и чуждое. Ему продали устройство, он поставил его на стол, возможно, даже включил в розетку, и стал ждать, что коды маркировки сами появятся из принтера. Разумеется, ничего не произошло. Такие «технологические» проблемы на самом деле связаны не с оборудованием, а с недостаточным пониманием, как с ним работать и интегрировать его в бизнес-процессы. Это подчёркивает необходимость обучения и поддержки предпринимателей, особенно в микробизнесе.

– Мы уже немного затронули тему оборудования. Вы поставляете клиентам отечественное оборудование?

– К сожалению, это возможно не всегда. Оборудование, связанное с транспортировкой продукта, отбраковкой и нанесением маркировки, такое как аппликаторы и конвейеры, вполне может быть российского производства, и в большинстве случаев они действительно производятся в России. Однако печатающее и сканирующее оборудование всегда импортное. В нашей стране не производятся ни этикеточные принтеры, ни камеры технического зрения. Всё это поступает либо из Тайваня, либо из Китая, либо из других, менее дружественных стран.

Для того чтобы наладить такое производство в России требуются значительные инвестиции. Сейчас, наверное, нет ни одной компании, которая смогла бы толком реализовать такой проект.

– Мы с вами поговорили о том, что представляет собой экосистема Weilandt Elektronik сегодня, а как вы видите её развитие?

– Прежде всего мы были ориентированы на собственное развитие, однако сейчас столкнулись с рядом проблем в сфере



учётных товарных систем. Чем больше мы станем, тем сложнее задачи. Например, за финансовый учёт отвечает одно программное обеспечение, складской учёт ведётся в другом ПО, бухгалтерия – в третьем, зарплата и кадры – в четвёртом, CRM – в пятом. Мы прилагаем усилия, чтобы наладить взаимодействие между этими системами и упростить себе работу. При этом, будучи IT-компанией, у нас есть необходимые ресурсы для решения этой задачи. Так что я хорошо представляю, как тяжело управлять процессами всем

остальным. Поэтому весь этот год мы будем активно разрабатывать собственную ERP-систему, построенную по модульному принципу. Она призвана устранить так называемый лоскутный IT-ландшафт, когда рабочую систему приходится собирать из множества разнородных элементов. Поскольку нам нравится концепция экосистемы, мы стремимся создать именно такую ERP-платформу, которая будет интегрирована с системой маркировки товаров и станет единой экосистемой для малого, среднего и крупного бизнеса.



ИНЖИНИРИНГ ПО НОВЫМ ПРАВИЛАМ

Как в условиях кассовых разрывов и жёстких дедлайнов реализовать самые сложные проекты для госсектора? Генеральный директор инженерно-проектной компании ИПК «ИНДУСТРИЯ» Алексей Якубовский уверен: ключ к успеху – это цифровизация, создание центров ответственности и готовность брать на себя финансовые риски. В эксклюзивном интервью он рассказал, как компания с 10-летним опытом и собственной производственной базой внедряет искусственный интеллект на закрытых серверах, переводит критическую инфраструктуру на отечественное ПО и почему прозрачность перед заказчиком важнее всего.

– Вы стали участником Федеральной программы «Производительность труда». Какие первые изменения произошли в компании после внедрения инструментов бережливого производства?

– Наше производственно-инжиниринговое предприятие в большинстве случаев выполняет нетиповые задачи. Но любое изделие проходит через абсолютно понятный, отработанный годами технологический цикл, в котором, казалось бы, что-то ускорить сложно. Это изучение исходных данных, проверка их корректности, проектирование, разработка конструкторской документации, программирование, сборка изделия и, соответственно, пусконаладка. И всё это происходит согласно ГОСТам, СНИПам, ЕСКД и иным существующим нормативам для нашего направления деятельности. Поэтому многие к идее поучаствовать в таком масштабном проекте у нас относились скептически.

Но в итоге сейчас мы безмерно благодарны проекту – это колоссальная работа экспертов от Центра компетенции и наших сотрудников. У нас был куратор от РЦК Сергей Корольков, он постоянно находился на производстве, в офисе, на совещаниях. Нам пришлось обучиться, пройти тестирование, сдать экзамены, чтобы получить звание тренера по бережливому производству и прочим направлениям.

Мы ещё находимся в проекте, потому что у нас пока остались некоторые задачи, но первые изменения уже показали реальный результат. Так, были внедрены шаблоны из оргстекла для разметки изделий. Это простое решение позволило не тратить время на ручную разметку – прикладываем шаблон и сразу работаешь. Проведён хронометраж сборки изделий с секундомером. Это позволило разложить любую уникальную задачу на простые шаблонные операции. Теперь мы можем точно обсуждать с заказчиком будущую трудоёмкость и сроки.

Был оцифрован склад, и теперь приёмка, отгрузка и перемещение в производство идут через 1С и штрихкоды. Мы пересмотрели номенклатуру, убрали задвоения и оптимизировали формирование себестоимости.

Немаловажен и обмен опытом. У Сергея богатая практика по работе с производственниками. И мы с ним многие вещи обсуждали с точки зрения оптимизации.

Более того, эта работа оказалась очень своевременной. Мы заранее подготовились к требованиям системы «Честный знак», где теперь необходимо отображать все комплектующие изделия. Без проведённой оптимизации мы бы столкнулись с серьёзными трудностями.

– Какие проблемы возникли при поиске точек опоры для роста производительности без увеличения ресурсов?

– Главная проблема, как ни парадоксально, – это внутреннее сопротивление.

У нас, как и у многих в отрасли, было ощущение, что все возможные технические оптимизации уже придуманы. Мы живём в XXI веке, работаем с AutoCAD, E-plan, Solid, начинаем изучать искусственный интеллект, и кажется, что все очевидные пути уже пройдены.

Однако проект «Производительность труда» показал нам, что это не так. Рост эффективности – это не всегда про новые ресурсы, а про то, как максимально эффективно использовать имеющиеся. Это как шахматная партия: у тебя есть набор фигур, и нужно найти лучший ход для победы.

Особенно ценно, что проект позволил посмотреть на наши бизнес-процессы со стороны. Мы поняли, что нам ещё многому нужно учиться. Мы начали активно копать там, где раньше не искали. В результате смогли ускорить многие процессы на 5–10%, а кое-где даже на 15%.

Оказалось, что даже в абсолютно понятной механической работе свежий, более пытливый подход к операции даёт колоссальный эффект: изделие выходит не только быстрее, но и качественнее. Главная сложность – перебороть себя и свои установки. Но результат того стоит.

– Как удалось изменить мышление сотрудников и вовлечь их в процесс постоянных улучшений?

– Изначально внедрение изменений давалось тяжело. Сотрудники, перегруженные многозадачностью и постоянным интеллектуальным напряжением, воспринимали новые инициативы как дополнительную нагрузку. Их реакция была предсказуемой: «Начальник, ты опять что-то придумал, а мы тут-то разобраться не можем».

Преодолеть это сопротивление удалось только благодаря личной убеждённости руководства – моей, главного инженера и ответственного за производство и, что самое важное, благодаря совместной работе с кураторами из Регионального центра компетенций (РЦК). Их опыт и мотивация стали мощным стимулом для нашей команды.

Вовлечение сотрудников росло постепенно. Как аппетит приходит во время еды, так и интерес к улучшениям появился по мере появления первых результатов. Соответственно, вначале небольшой толчок, а потом это продуктивная работа.

– 1С, ADVANTA, макросы и САПР. Как удалось увязать эти разрозненные инструменты в единую систему управления?

– Мы используем комплексный подход к цифровизации. Это стало необходимо из-за масштаба компании: более 85 сотрудников одновременно ведут 40–50 уникальных проектов.

Для управления бизнес-процессами внедрена система ADVANTA. Она позволяет контролировать исполнение договорных сроков, декомпозировать задачи

на подзадачи, назначать ответственных. В основе философии системы лежит принцип: «Любая проблема – это фамилия». Это обеспечивает прозрачность и позволяет быстро выявлять, кому из сотрудников или руководителей требуется помощь для планомерного движения вперёд.

Сейчас автоматизация проектирования идёт по двум направлениям. Прежде всего это переход на отечественное ПО. Мы адаптируем наши решения, ранее работавшие на E-plan, под российские платформы («Компас», NanoCAD). Это позволяет проектировщикам и конструкторам автоматически проверять данные, подключения и спецификации, чтобы исключить ошибки при переходе от схемы к документации.

Второе направление – внедрение искусственного интеллекта. Мы разрабатываем ИИ-агента, который будет помогать специалистам в огромном массиве данных. Его задачи – проверка документации на коллизии, устранение технических неточностей в оформлении и автоматизация рутинных операций, не влияющих на качество конечного изделия, но отнимающих много времени.

Для управленческого учёта мы развиваем систему на базе Excel и макросов, формируя отдельное техническое задание с привлечением программистов и финансового центра ответственности (ЦО). Такой разноплановый подход к автоматизации разных подразделений – основа для повышения скорости принятия решений и эффективности работы с данными.

– Расскажите подробнее о создании центров ответственности по подразделениям. Как это повлияло на прозрачность и управляемость компании?

– Создание центров ответственности стало одним из ключевых нововведений прошлого лета. Это решение было принято, когда штат компании значительно вырос.

Изначально структура казалась понятной: есть начальник производства, отдел снабжения, бухгалтерия, менеджеры по продажам. У нас всегда были сильные командная работа и взаимопомощь. Однако при таком подходе размывались зоны ответственности, особенно в рамках сложных проектов.

**«УЧАСТИЕ В ПРОЕКТЕ
“ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ
ТРУДА” ПОЗВОЛИЛО
УСКОРИТЬ МНОГИЕ
ПРОЦЕССЫ НА 5–10%,
А КОЕ-ГДЕ ДАЖЕ НА 15%».**

Суть нововведения заключалась в том, что ответственность должна быть привязана не к должности, а к конкретной задаче в договоре, назовём её «строка». Например, за строку «Программирование» или «Пусконаладка» должен отвечать конкретный руководитель. Так и появились центры ответственности. В итоге производственный ЦО отвечает за изготовление и сроки. Финансовый – контролирует бюджетирование и движение денежных средств. В свою очередь, ЦО по снабжению обеспечивает комплектацию и выступает помощником для других подразделений.

Линейные руководители при работе над конкретной задачей поступают в условное подчинение к руководителю соответствующего ЦО. Это позволяет чётко планировать и организовывать работу, так как у каждого центра есть свои KPI – срок и качество по его зоне.



Внедрение ЦО потребовало создания детальных регламентов взаимодействия. Это была огромная работа, но её результат виден ежедневно. Главное достижение – радикальное повышение прозрачности и управляемости. Мы стали тратить гораздо меньше времени на выяснение отношений между отделами и устранение нестыковок. Компания начала работать как единый механизм, где каждый винтик знает свою функцию.

– Как вы решаете проблему кассовых разрывов и привлечения банковского финансирования для реализации проектов при работе с госзаказчиком?

– При работе с государственными заказчиками мы часто сталкиваемся с отсутствием авансирования. Это одна из самых сложных тем для реального сектора экономики.

Мы понимаем государственную задачу и работаем строго в рамках закона, не завышая маржинальность. Поэтому, чтобы реализовывать проекты, мы берём на себя финансовое бремя и участвуем в финансировании объектов совместно с заказчиком. Это осознанный выбор: если не мы, то кто? Мы с этим справляемся прежде всего за счёт банковского финансирования. В компании работает команда специалистов, которая ежедневно занимается взаимодействием с банками: кредитованием, открытием и возвратом кредитных линий, переаккредитацией. Это отдельная, очень сложная сторона жизни предприятия.

Важен и приоритет оборачиваемости, так как для нас оборачиваемость – главный критерий. Мы заходим на проекты с минимальным авансом, но обязаны выполнять обязательства вовремя, чтобы обеспечивать платежи за уже выполненную работу.

Помогает и система ЦО, так как для управления финансами в условиях кассовых разрывов создана рабочая группа при финансовом ЦО. Она обеспечивает прозрачность и точность планирования.

Как организация, входящая в реестр ОПК, мы обязаны вести отдельный учёт по каждому объекту. Например, сейчас в работе одновременно находятся 150 напольных шкафов для крупного госзаказчика. У каждого – своя цена, сроки и история оплат. Для ведения переговоров мы выстраиваем полную прозрачность. Поэтому открыто говорим партнёрам: «Мы готовы на подвиг, но и вы нас не подводите». Нам часто приходится работать в выходные и выходить на переработку, чтобы уложиться в жёсткие сроки. Мы берём на себя все обязательства по ресурсам (зарплаты, аренда, логистика) и рассчитываем на зеркальное исполнение обязательств со стороны заказчика.

«РАЗНОПЛАНОВЫЙ ПОДХОД К АВТОМАТИЗАЦИИ – ОСНОВА ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ СКОРОСТИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ И ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ С ДАННЫМИ».

– Вы упомянули про разработку ИИ-агента. Это сложно?

– Тема ИИ очень популярная, брендовая, продвигаемая, начиная от нейросетей и заканчивая более серьёзными вещами.

Мы давно пытаемся его применять, но только сейчас доходит до чего-то осязаемого. Причина проста: мы в реестре ОПК, у нас закрытая серверная система, мы очень серьёзно к этому относимся и всячески бережём данные, которые поступают к нам в рамках реализации проектов. Поэтому одно из направлений, которое мы прорабатываем, – «коробочка», т.е. создание ИИ-агента для нашего закрытого сервера, оторванного от глобальной интернет-инфраструктуры. Всё, чему его научат специалисты-программисты, он будет уметь. Это серьёзная работа – ты должен выверить задачи, продумать алгоритм, как он будет их решать, и научить его это делать.

Сейчас ребята работают с несложными задачами. Как с несложными? Они говорят: это же вопрос совокупный, – т.е. то, что пока позволяет наше «железо». Ведь ИИ – развитие не только интеллектуальное, но и процессорное. Когда серверы более мощные, питание бесперебойное, там всё по-другому. Иначе говоря, это вложение не только в людей, но и в «железо». Благо, у нас не самое худшее серверное оборудование – мы всё-таки работаем с большим массивом данных. И Андрей Андреевич, наш руководитель, говорит, что мы с сложных задач начали. В его понимании несложные – это до 9 млрд операций в секунду. Это работа с чертежами, нормативными базами: наш агент учится проверять документацию, причём иногда выполненную в абсолютно разных ПО. Он ищет ошибки, коллизии, нестыковки и очень нам помогает.

Для полного успеха мы должны сами понять, чего от него хотим. Для этого у нас есть 12 программистов, которые работают в промышленной автоматизации. Ребятам эта тема тоже очень интересна. Думаю, к следующему году мы добьёмся ещё более ощутимых результатов.

– Вы активно участвуете в переводе систем управления критической инфраструктурой на отечественные решения. Насколько российский рынок готов к выполнению указа Президента РФ о полной независимости от иностранного ПО и контроллеров к 2030 году?

– Вы затронули один из самых важных вопросов современности. Это масштабная работа по всей стране, и мы находимся на переднем крае этого процесса.

Исторически в российской автоматизации доминировали западные решения: Siemens, Schneider Electric, Honeywell – тех, кто активно вкладывался в проекты в нашей стране, поставлял оборудование. Это всё интегрировалось в единые системы управления, промышленные программно-технические комплексы и т.д. Вдруг, с определённого времени, нас отсекали от этих глобальных вещей. Мы – одна из тех организаций, которая сразу прочувство-



вала это на себе, и, как многие другие, мы столкнулись с необходимостью срочной адаптации. Пришлось «переобуваться на ходу», заменяя импортные компоненты непосредственно в процессе проектирования и реализации действующих проектов.

В чём главная сложность? Не в замене самого «железа». Сегодня на российском рынке есть контроллеры на любой бюджет и для любых задач: с горячим резервированием, для простых и нагруженных систем. Сложность – в закрытых технологиях. Алгоритмы управления, реализованные в иностранном ПО, являются коммерческой тайной. Поэтому простая замена контроллера невозможна. Нам приходится изучать исходную технологию, общаться с технологиями заказчика, привлекать НИОКР и математическое моделирование для воссоздания алгоритма управления с нуля.

Затем следует сложный этап адаптации: пересчёт физических сигналов, настройка кроссового оборудования и каналов связи под логику отечественных контроллеров.

Несмотря на всё это, я уверен, что срок до 2030 года абсолютно реалистичен. Российские предприятия проделали огромную работу, создав достойную альтернативу импортным решениям. Мы тоже активно участвуем в этом процессе, внедряя отечественные SCADA-системы и сотрудничая с производителями отечественных ПЛК, таких как «ОВЕН», АБАК, РЕГУЛ, ТРЕИ, ЭЛЕСИ, СИБКОМ и прочими.

Это и огромная ответственность, и предмет гордости. Мы доказали, что достойны доверия в решении таких задач, и продолжаем развиваться, чтобы брать на себя ещё более сложные и важные государственные заказы.

«НАЧИСЛЕНИЕ НАЛОГОВ ЗА ОТСРОЧЕННЫЕ ПЛАТЕЖИ – БОЛЬШАЯ СЛОЖНОСТЬ, ОБЩАЯ БОЛЬ ВСЕХ ПРОИЗВОДСТВЕННИКОВ».

– Изменение налогового законодательства – болезненная тема для многих предпринимателей. Как вы адаптируетесь к новым правилам игры?

– Вопрос о налоговом законодательстве для любого предпринимателя болезненный, потому что налоги надо платить, но не всегда это легко, особенно когда авансы маленькие, есть отсрочки платежей и т.д. Что сказать? Стойко переносим. Надеемся, что госорганы, которые занимаются реформами, будут прислушиваться к мнению предпринимателей, которые действительно работают, платят налоги, не бегут от них.



Я бы хотел, чтобы проводились совместные круглые столы, на которых законодатели, власть и предприниматели могли бы обсуждать наиболее острые вопросы.

У нас один из таких вопросов – это отсрочки платежей, которые идут в том числе от государственных заказчиков. Когда ты отгружаешь, и у тебя, например, платёж на 90 дней, в любом случае попадаешь в другой налоговый период: денег за свою работу ты ещё не получил, а налоги тебе уже начислены. Это большая сложность. Если есть возможность через ваше издание обратиться к чиновникам, которые разрабатывают, реформируют и отслеживают улучшение развития налоговой системы страны, я бы это как главный вопрос выделил, чтобы поделиться общей болью всех производителей. Налоги платить надо, однозначно, но желательно, чтобы это было, когда деньги к тебе пришли. В противном случае это риски по блокировке счетов и невыплатам зарплат. А учитывая, ситуацию, сложившуюся на рынке труда... Не секрет, что сейчас огромное количество компаний сокращается, банкротится, потому что прошедшие полгода были очень суровыми. Малый и средний бизнес – это существенная доля стабильности нашего государства. И если говорить об общей сложности, которую мы видим в изменениях, я бы очень хотел, чтобы наши законодатели обратили внимание на временный порог оплаты НДС. Мне кажется, если эту задачу решить, наш бюджет от этого только выиграет.

– Вы активно работаете с молодёжью: берёте студентов и школьников на практику. Почему для вас это стратегически важ-

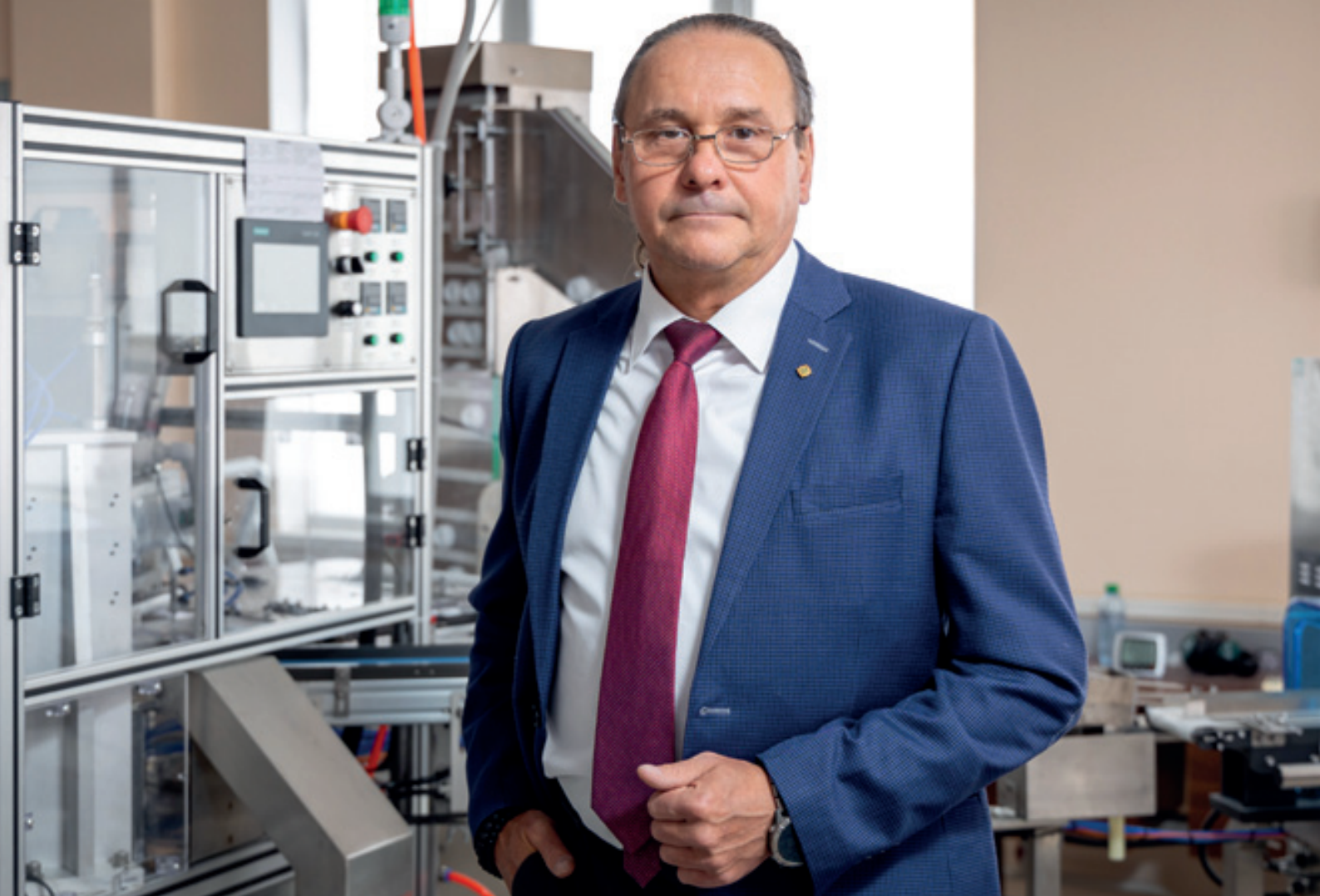
ная инвестиция, а не просто социальная нагрузка?

– Это наш посильный вклад в развитие инженерного дела, начиная со школьной скамьи. В определённый момент получился большой разрыв: мало кто шёл в инженеры, предпочитая быть менеджером, юристом, бухгалтером и т.д. Инженерную стезю выбирали не все. Даже если учились на инженера, не все потом шли на производство, потому что в какой-то период это была очень неблагоприятная история. Ради собственного выживания выбирали разные жизненные пути, кроме инженерного.

Бывает, мы ищем хорошего конструктора по 8–9 месяцев – их в стране очень мало. Даже высокие зарплаты не решают проблемы. Поэтому мы очень активно спонсируем инженерные олимпиады. На школьных, на региональных уровнях мы взаимодействуем с Ассоциацией педагогов Московской области «Учителя физики и математики» (АУФИМ). Мы работаем с институтами, школами, в которых есть собственные технопарки с различными лабораториями. Мы – участники НИОКР. Предоставляем возможность студентам и школьникам проходить у нас практику, приглашаем на профориентацию. У нас есть хорошая традиция: летом подростки старше 14 лет работают на производстве, зарабатывают реальные деньги и очень гордятся этим, – а мы рады тому, что можем предоставить им эту возможность. Мы их и на практику приглашаем, взаимодействуем с педсоветом учебных заведений, всячески привлекая ребят в проектирование, конструирование, программирование. Девочки приходили в нашу юридическую службу – опыта почерпнуть. У нас пока не было будущих экономистов. Думаю, наш финансовый центр ответственности был бы этому очень рад. Но мы работаем в этом направлении. Это наш личный вклад в будущее инженерной отрасли нашей страны.

Впереди у нас широкие перспективы для развития импортозамещения, для автономности наших производств, а для этого очень нужны специалисты. Я уверен, что наш промышленный инженерный потенциал – лучший в мире, но его нужно подпитывать молодыми специалистами. А для этого им нужно показать настоящее производство. Многие школьники и студенты даже не представляют, что такое работать на реальном предприятии. И с точки зрения инженерного, производственного подхода мы даём им возможность ещё в школе определиться с тем направлением, которое их заинтересует, в котором они будут развиваться, учиться, защищать свои дипломные работы, поступать в аспирантуру, становиться кандидатами технических наук и т.д. Это и для нашего предприятия важно, и глобально – для страны.

Подготовил Вячеслав Колесников



АЛЕКСЕЙ ГВОЗДЕВ, «Биосенсор АН»: *«Мы способны перекрыть практически всю потребность России в экспресс- диагностике»*

В непростые 1990-е семья российских учёных сохранила уникальные разработки и создала производство, которое сегодня способно закрыть практически всю потребность России в экспресс-диагностике. НПК ООО «Биосенсор АН» – это почти 30 лет истории, около 100 сотрудников, десятки наименований тест-полосок для диагностики заболеваний у людей и животных и анализа воды. О новых продуктах, импортозамещении и доверии потребителя рассказывает директор компании Алексей Гвоздев.

– Алексей Рудольфович, ваш отец, известный учёный Рудольф Иванович Гвоздев, стоял у истоков биохимической диагностики в СССР. Расскажите, как всё начиналось?

– Самые интересные начинания и открытия в мире происходят будто бы случайно: Исааку Ньютону яблоко на голову упало, Менделееву сон приснился. В нашем случае, с одной стороны, инновационном, а с другой – прикладном, «случайно» совпали несколько фактов. Родоначальником биохимического направления диагностики биологических жидкостей человека, основанного на принципах «сухой химии», у нас в стране является мой отец – Рудольф Иванович Гвоздев (1939–2017), всю жизнь посвятивший себя науке в области биотехнологии ферментов. Как-то вечером, сидя перед телевизором, он случайно услышал статистику ДТП со смертельным исходом, совершенных пьяными водителями. Было

также озвучено количество случаев, когда именно алкогольное опьянение стало причиной летальных исходов. Он ужаснулся: по этим причинам страна за год теряла больше граждан, чем погибло за всю войну в Афганистане – 15 тысяч человек!

Будучи биохимиком и биофизиком с мировым именем, отец тогда заведовал научной группой «Структуры и биотехнологии ферментов» в Институте проблем химической физики РАН в Черноголовке. Он решил, что необходимо создать простой, доступный и высокоспецифичный способ диагностики состояния алкогольного опьянения. Идея была полностью поддержана Министерством здравоохранения, которое выделило 2 млн рублей на развитие направления. Однако деньги так и не дошли до адресата – что, увы, случалось у нас в 1990-е. Но это не смогло убить идею. При таких обстоятельствах и было положено начало разработке инновационных, первых

в России экспресс-диагностических тест-полосок. Ими стали индикаторные полоски для качественного и полуколичественного определения алкоголя в крови по слюне, ныне носящие название «Алкосенсор».

Первая фирма «Биосенсор» была создана отцом в 1988 году, а в 1991-м были зарегистрированы и впервые произведены эти тест-полоски. В 1992 году, будучи студентом МИФИ, я написал дипломную работу по теме «Выделение, кристаллизация и рентгено-структурный анализ алкогольоксидазы». Это было абсолютно новое биомедицинское направление для вуза, и в результате в стенах МИФИ образовался Инженерно-физический факультет биомедицины.

В непрестные 1990-е годы не удалось сохранить фирму «Биосенсор» как юридическое лицо, и в 1995-м она закончила существование. Усилиями отца, мамы, Лилии Васильевны Татьяненко, и моими удалось сохранить научные разработки и желание продолжать начатое. В 1997-м мы нашли спонсоров, правда, за львиную долю прибыли. Тогда мною и была организована Научно-производственная компания ООО «Биосенсор АН» с учредителями в составе четырёх физических лиц и Института проблем химической физики РАН. Правда, помощи от института, кроме веса его имени, не было. Но мы и за это были благодарны – лишь бы была возможность продолжить дело!

Предстояла длительная научная, научно-производственная и хозяйственная работа. Разработка и постановка на производство экспресс-тестов «Алкосенсор» не принесли существенных дивидендов из-за недопонимания обществом значения продукта. Тогда решили начать разработку тест-систем для самоконтроля сахарного диабета. Мне лично под руководством отца приходилось заниматься научной разработкой технологий, доработкой оборудования, дизайном этикеток, регистрацией продукции, участием в конференциях и выставках, ведением финансовых и хозяйственных дел. В результате появились тест-полоски для определения глюкозы в моче («Уриглюк-1»), кетоновых тел («Урикет-1»), глюкозы в крови («Диаглюк») и другие.

Шло время, денег на усиление рекламы и привлечение специалистов не хватало. В 2001 году спонсоры, вернув вложенные деньги с процентами, вышли из состава учредителей, забрав практически всю прибыль. Оставленных денег хватало лишь на зарплату сотрудникам за три месяца. Но и в этот раз «Биосенсору» удалось выжить благодаря нашему чудесному коллективу.

Очередное финансовое потрясение случилось 20 ноября 2013 года, когда у единственного коммерческого банка в Черноголовке – ОАО «Мастер-Банк» – ЦБ РФ без предупреждения отозвал лицензию. Компания в этот день стала банкротом. И снова мы начинали с нуля и продолжили работу в области импортозамещения!

«Родоначальником биохимической диагностики на принципах “сухой химии” в нашей стране стал мой отец – Рудольф Иванович Гвоздев. Его идеи и сегодня работают на здоровье людей».

– Тем не менее компания живёт и развивается. Удаётся ли сегодня сохранять научную школу в условиях жёсткой рыночной экономики?

– Хороший вопрос. Моё личное мнение: на любом производстве обязана быть научная база, состоящая из специалистов разных областей. Они необходимы для отслеживания качества входящих комплектующих, создания новых научно-производственных разработок, доработки уже производимых изделий, а также для их модернизации при переходе с одних материалов на другие. В нашем случае это специалисты с высшим образованием: химии, химии-технологии, биохимии, физики, инженеры-конструкторы, материаловеды со стажем не менее 3–5 лет. Мы всех сохранили и стараемся привлекать новых научных сотрудников.

– «Биосенсор АН» базируется в Черноголовке, сердце российской химической науки. Насколько сегодня важна «прописка» в наукограде?

– Должен сказать, что «прописка» в Черноголовке – совершенно необязательный момент для воплощения высокотехнологичных желаний сделать что-то нужное и полезное у себя в стране. Мы здесь исторически – отец работал в Институте проблем химической физики, здесь начинались первые разработки. Сегодня компания по-прежнему находится в Черноголовке,

базируясь на территории коммерческого бизнес-инкубатора. А по мощностям мы готовы обеспечить все потребности России в визуальных тест-полосках, а также не менее половины – в приборной биохимической экспресс-диагностике.

– Вы анонсируете регистрацию в Минздраве тест-полосок для определения кальция в моче. Для каких категорий пациентов этот продукт станет спасением и почему раньше его не было на массовом рынке?

– Кальций – один из важнейших микроэлементов в организме. Он расходуется для поддержания опорно-двигательного аппарата и участвует во многих других биохимических процессах. Существует множество заболеваний, при которых уровень кальция может как увеличиваться, так и уменьшаться. Благодаря определению дефицита или увеличения содержания ионов кальция в моче можно диагностировать многие патологии. Например, тест-полоски на кальций помогут оценить причины повышенной ломкости костей и других дефектов опорно-двигательного аппарата, определить причины образования мочекаменной болезни, провести оценку сохранности фильтрационной функции почек, выявить чрезмерную активность паразитовидных желёз, следить за онкологическими заболеваниями, связанными с метастазами в костях, приводящими к разрушению костной ткани, подобрать ле-



карства, которые не только устраняют основную патологию, но и нормализуют уровень кальция, оценить эффективность терапии, чтобы врач мог своевременно менять препараты и дозировки.

Отдельно отмечу: все импортные тест-полоски на ионы кальция в моче на данный момент работают некорректно, поскольку они заодно определяют соли магния и дают ложноположительные результаты. Нам удалось решить эту проблему. Наш тест специфичен только к ионам кальция. С увеличивающейся продолжительностью жизни в нашей стране этот тест становится всё более актуальным: как говорят специалисты, мы стали доживать до тех болезней, до которых ранее не доживали.

«Новые тест-полоски открывают широкие возможности для диагностики и контроля эффективности терапии».

– Новый тест для гинекологии выполнен в формате кассеты с держателем. Это осознанный уход в сторону европейских стандартов удобства или требование времени?

– Надо идти в ногу со временем, стараться сделать процедуру тестирования максимально простой и удобной. Поэтому было принято решение пойти по пути европеизации уже имеющегося у нас экспресс-теста для определения кислотности влагалищного отделяемого «Кольпо-Тест pH».

– Вы разработали уникальную систему контроля работоспособности на все ваши тест-полоски. Расскажите немного об этой системе: в чем заключается её уникальность?

– Да, в 2025 году силами нашего научного коллектива мы сделали это. Пришлось купить кое-какое оборудование, но в результате у нас получилось такое не особо профильное для нас медизделие. Система состоит из двух пробирок или флаконов-капельниц, в которые помещены лиофильно высушенные химические компоненты. Для активизации этого контрольного материала необходимо в пробирки или капельницы просто добавить воду, и контрольный раствор будет готов к работе. Для проверки любой нашей тест-полоски необходимо смочить её сенсорные элементы этими растворами. Если сенсорные элементы полоски работоспособны, то они окрасятся в заявленный цвет, если нерабочие, окраски не будет или она будет очень слабой. У зарубежных производителей есть подобные контроли, только у них они жидкие и на 10 параметров. Транспортировать и хранить их необходимо только при температуре 2-8 °C, что очень неудобно. Наши же можно хранить и перевозить при любой



температуре и определять 14 параметров. Вот такова наша уникальность!

– Тесты для воды на общее железо с высокой чувствительностью, кроме производителей США и вас, не делает никто? Как вы вышли на этот рынок?

– Кроме США, с такой же чувствительностью ещё делают японцы, ну и, естественно, стали делать китайские производители. На рынок качества воды вышли благодаря давней нашей идее и вопросу: какую воду мы пьём, вода какого качества течёт из крана дома или в колодцах на дачах? Также нас подстегнули производители фильтров для очистки воды, клиентам которых важно знать, от каких конкретно нежелательных веществ необходимо избавляться. Поэтому мы собираемся расширять линейку «Био-



сенсор-Аква». Сейчас она включает шесть наименований: pH (кислотность), жёсткость, активный хлор, нитраты, нитриты, общее растворённое железо. По поводу железа: надо иметь в виду, что определять ионы железа необходимо только в свежей, не отстоявшейся воде, так как при отстое растворённое железо переходит в другую форму и достоверно не определяется. Мы специально выделяем, что все тест-полоски на железо определяют только растворённую форму.

– Сотрудничество с компанией «Барьер» – это первый шаг к тому, чтобы ваши тесты продавались не только в аптеках, но и в хозяйственных магазинах?

– В некотором смысле да. Не то чтобы эта компания закупает много нашей продукции, но идея нам показалась интересной, и мы начали развивать это направление. Потенциал у рынка тестов для воды огромный – люди хотят знать, что они пьют и насколько эффективно работают их фильтры.

– Вы говорили, что мощности позволяют закрыть чуть ли не половину потребностей России в биохимической экспресс-диагностике. Почему при таком потенциале рынок по-прежнему заполнен импортом?

– Скажу вам больше: мы способны перекрыть практически всю потребность, но... В сфере профессиональной медицинской диагностики нас держат импортные анализаторы мочи, которые работают на иностранных тест-полосках. Мы не в состоянии быстро поменять весь парк импортных анализаторов, десятилетиями расставлявшихся конкурентами в клинично-диагностические лаборатории по всей стране. Это долгий процесс. Причины – во-первых, неподготовленность программы импортозамещения, во-вторых, не особое желание самих лабораторий что-то менять, пока есть расходные материалы к уже установленному оборудованию. По бесприборной диагностике, думаю, мы занимаем первые места в рейтинге медицинских изделий в нашем секторе.

– Но ведь у вас есть собственная разработка – анализатор мочи «Биос-А»? Расскажите о нём подробнее.

– Да, это наша гордость. Начиная с момента создания тест-полосок для многократного анализа мочи серии «Уриполиан-ХН» я мечтал о создании к ним отечественного мочевого анализатора взамен присутствующих на рынке китайских, японских, американских и европейских. Это могло сильно упростить и ускорить работу клинично-диагностических лабораторий. Но наша компания не является профильной по разработке и

производству медтехники, и создание такого прибора в одиночку было проблематично. Необходимо было найти высокопрофессионального и надёжного партнёра. Много лет и денежных затрат ушло на поиск. И всё же результатом более чем 10-летнего опыта работы стал первый в России анализатор мочи «Биос-А» – 100-процентная отечественная разработка двух компаний: нашей в сотрудничестве с уникальной высокопрофессиональной компанией НПЦ «Астра».

«Биос-А» – 100-процентная российская разработка, которая работает с нашими тест-полосками и определяет до 11 параметров».

Аппарат работает с отечественными тест-полосками производства ООО «Биосенсор АН» и умеет определять до 11 параметров/аналитов мочи. Это реальный шаг к замещению импортного парка оборудования.

– В вашем штате трудятся биохимики, инженеры, технологи. Готовят ли сегодня вузы специалистов для наукоёмкого мед-производства или учить приходится прямо на предприятии?

– Конечно, у нас очень узкое направление. Поэтому приходится обучать новых специалистов нашему делу почти с нуля. Но это не страшно. У нас народ толковый, быстро учится. Совсем недавно в некоторых вузах начали готовить узкопрофильных специалистов, но многие всё равно смотрят на Запад, которого для русских уже практически нет.

– Какова доля ручного труда в производстве тест-полосок и насколько процесс автоматизирован сегодня?

– В производственном процессе у нас трудятся специалисты-операторы, работающие на полуавтоматическом оборудовании. За некоторыми станками нужно просто присматривать, поскольку многие процессы полностью автоматизированы: загрузил сырьё и следишь за работой. Но я не сторонник полных автоматов. Во-первых, люди на производстве должны быть, и им нужна зарплата. Во-вторых, чем больше полностью автоматизированных процессов, тем дороже, дольше и сложнее такое оборудование ремонтировать.

– Вы работаете и в медицинском, и в ветеринарном сегменте. Расскажите о ветеринарном направлении.

– Все наши тест-полоски для мочи подходят и для ветеринарии – для скрининга у мелких, средних животных и крупного

рогатого скота. Сейчас мы ведём разработки для экспресс-анализа молока в полевых условиях: определяем кетоны, мочевину, кислотность, а также тесты для экспресс-диагностики мастита у коров. Это востребованное направление, особенно в крупных хозяйствах. Вообще, ассортимент у нас широкий: выпускаем тест-полоски для качественного и полуколичественного исследования мочи (глюкоза, кетоновые тела, белок, лейкоциты, нитриты, билирубин, уробилиноген, pH, плотность, аскорбиновая кислота), крови, влагалищной жидкости и слюны. В линейку «Уриполиан-ХН» входит 23 варианта исполнения.

– В предыдущих интервью вы довольно жёстко высказывались о давлении со стороны контролирующих органов. Ситуация с проверками и изъятием «недоброкачественных» изделий изменилась за последние год-два?

– В последнее время к отечественным производителям относятся внимательней и мягче. Думаю, это связано с политикой. Когда западным производителям перекрыли кислород, в России стали думать об экономической безопасности страны, поэтому пока действует мораторий на проверки.

– Государственная программа импортозамещения действует уже давно. Получает ли «Биосенсор АН» реальные преференции, субсидии или помощь в продвижении?

– На сегодняшний день деньги на развитие можно взять, но всё это очень сложно, долго и трудозатратно плюс недостаточно информируют, как и где это можно сделать. А вот с приходом в нашу страну в начале прошлого года Реестра российской промышленной продукции, в который мы внесены в этом году, есть большие шансы на большее развитие и совершенствование. Доказать, что ты – отечественный производитель, очень сложно: у нас ушло на это 9 месяцев. Надеюсь, это того стоит. Только в феврале 2026 года мы получили реестровый номер на весь спектр нашей продукции. Поживём-увидим, как это будет работать.

– Где государство, на ваш взгляд, больше всего мешает, а где реально помогает развитию?

– По-прежнему больше всего мешает при регистрации медицинских изделий: постоянно меняются ГОСТы, правила и постановления. Но тут ничего не поделаешь – весь мир меняется, только успевай. Растут цены на услуги в разы. Подачу документов и ведение регистрационного досье перевели исключительно в электронный вид – и это очень здорово. Реальное событие, как я уже говорил, – это введение Минпромторгом Реестра российской промышленной продукции, который даёт очень значимые преференции.

– Ваша миссия – полностью заместить иностранную продукцию качественной отечественной. Но готов ли сам потребитель сегодня к такому замещению? Не приходится ли бороться со стереотипом, что «свое – значит хуже»?

– Миссия именно такая, как вы и сказали. Должен отметить, что отношение к отечественному продукту меняется в лучшую сторону, и это радует. Правильная политика приносит свои плоды. Надо строго придерживаться грамотного импортозамещающего курса, защищая свой внутренний рынок.

«Планов и замыслов очень много. Мы продолжаем разрабатывать новые тесты, расширять линейки и искать партнёров».

– Кто ваши клиенты и какова география поставок?

– Мы открыты, прозрачны и с радостью сотрудничаем со всеми, кто хочет с нами работать. География поставок обширна. В основном мы ориентированы на внутренний российский рынок и страны СНГ. В планах расширения много интересных вариантов.

– Поделитесь планами на ближайшее будущее.

– Планов и замыслов очень много. Мы продолжаем разрабатывать новые тесты, расширять линейки, искать партнёров. Нужно работать дальше, и тогда у нас в стране всё будет хорошо: мы всех и вся победим!



Наталья Еременко: «“ЭКОНОМИКА ДОВЕРИЯ” – ЭТО НЕ АБСТРАКТНАЯ ТЕОРИЯ, А ПРАКТИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТ УСПЕХА»



Сегодня устойчивость бизнеса определяется уже не только качеством продукта, доступом к финансированию или скоростью выхода на новые рынки. Всё большее значение приобретает способность компании выстраивать прозрачную финансовую систему, своевременно управлять рисками и принимать решения, основанные на достоверных данных. Такая финансовая зрелость становится одним из ключевых факторов инвестиционной привлекательности и успешного масштабирования – тем, о чём сегодня говорят и на площадке Восточного экономического форума. Генеральный директор и основатель компании «Бухгалтерия как лекарство» Наталья Еременко убеждена: современная бухгалтерия не столько выполняет функцию учёта и контроля, сколько является полноценным инструментом стратегического управления, позволяющим предпринимателям соблюдать требования законодательства, видеть реальную картину бизнеса, предотвращать финансовые риски, эффективно планировать развитие и уверенно выходить на новые рынки.

В интервью нашему изданию Наталья Еременко рассказывает, почему доверие становится новой экономической валютой, как меняется роль бухгалтерского сопровождения в условиях трансформации экономики и какие решения помогают компаниям создавать прочный фундамент для долгосрочного роста.

– **Наталья Фаридовна, на предстоящем ВЭФ большое внимание будет уделено привлечению инвестиций в регионы. Насколько, на ваш взгляд, качество финансовой архитектуры компании влияет на её способность привлекать партнёров, инвесторов и крупные контракты и какую роль в этом процессе играет «Бухгалтерия как лекарство»?**

– Грамотно выстроенная финансовая архитектура повышает доверие со стороны партнёров, инвесторов и крупных заказчиков, а значит, напрямую расширяет возможности компании для развития. Влияние бухгалтерии в лице нашей организации на финансовую архитектуру компании существенно – я бы сказала, что мы не просто сопровождаем финансовую деятельность бизнеса, а во многом формируем её каркас.

Именно бухгалтерия собирает, систематизирует и структурирует первичную информацию: каждую операцию, каждый документ. На базе этих данных строится вся финансовая архитектура: управленческая отчётность, бюджеты, модели финансового планирования, отчёты о прибылях и убытках, движении денежных средств и бухгалтерский баланс.

Если в основе этой системы есть ошибки или пробелы, например операция отражена некорректно либо не отражена вовсе, то и все последующие анализы, а вместе с ними и управленческие решения будут искажены. Большое значение имеют и принципы ведения учёта: методы оценки активов и обязательств, порядок признания доходов и расходов, способы начисления амортизации. Именно они формируют финансовые показатели компании, влияя на её рентабельность, ликвидность, структуру капитала и в конечном итоге на то, как её оценивают инвесторы, кредиторы и собственники.

Кроме того, качественный бухгалтерский учёт включает эффективные механизмы внутреннего контроля: инвентаризацию, сверку расчётов с контрагентами, проверку корректности списания ресурсов. Эти контрольные точки позволяют своевременно выявлять не только отдельные ошибки, но и системные риски, например связанные с состоянием дебиторской задолженности или эффективностью использования активов.

– **Если рассматривать бухгалтерскую компанию как элемент экономической инфраструктуры, какую задачу для российского бизнеса сегодня решает «Бухгалтерия как лекарство», которую рынок ещё несколько лет назад даже не формулировал?**

– Любая бухгалтерская компания, в том числе и «Бухгалтерия как лекарство», как элемент экономической инфраструктуры решает для бизнеса целый комплекс задач,

связанных с обеспечением прозрачности, контроля и эффективности финансовых процессов. Безусловно, соблюдение требований законодательства всегда было одной из базовых функций бухгалтерского сопровождения.

«Сегодня предприниматели заинтересованы не просто в корректном ведении учёта, а в глубоком понимании финансовых показателей своей компании».

Однако сегодня на первый план выходят задачи, которые ещё несколько лет назад не воспринимались как самостоятельная ценность. Прежде всего это освобождение управленческих ресурсов. Руководители и ключевые специалисты получают возможность сосредоточиться на развитии бизнеса и на стратегических вопросах, тогда как мы берём на себя весь комплекс учётных процессов.

Не менее важным направлением становится повышение качества и скорости обработки информации. Современные цифровые решения позволяют работать с большими объёмами данных значительно быстрее, сокращая вероятность ошибок и повышая качество управленческой информации.

Для многих наших клиентов мы выполняем ещё одну важную функцию – аналитическую поддержку бизнеса. Несколько лет назад подобный запрос встречался значительно реже, а сегодня предприниматели всё чаще заинтересованы не просто в корректном ведении учёта, а в глубоком понимании финансовых показателей своей компании. Мы проводим детальный анализ, выявляем резервы для оптимизации затрат, оцениваем эффективность отдельных направлений деятельности и предлагаем практические рекомендации, которые помогают улучшить финансовые результаты бизнеса.

– **Всё чаще предприниматели обращаются к вам, не когда проблема уже возникла, а чтобы её предотвратить. Какие инструменты превентивного сопровождения сегодня наиболее востребованы и почему?**

– Сегодня всё больше предпринимателей понимают, что предупредить проблему гораздо эффективнее и дешевле, чем устранять её последствия. Именно поэтому превентивное сопровождение становится одним из наиболее востребованных направлений нашей работы.

Первый инструмент, который мы используем практически всегда, – это комплексная оценка финансового состояния потенциальных контрагентов. До заключения сделки мы анализируем их деловую репутацию, финансовую устойчивость и риски неисполнения обязательств. Такой подход позволяет ещё на этапе принятия решения выявить возможные угрозы и защитить клиента от финансовых потерь.

Ещё одно важное направление – прогнозирование и финансовая аналитика. В условиях постоянно меняющегося налогового законодательства мы внимательно отслеживаем готовящиеся изменения ещё до их официального вступления в силу, оцениваем отраслевые риски, анализируем факторы, которые могут привлечь внимание контролирующих органов. На основании этой информации мы предлагаем клиентам решения, позволяющие заранее минимизировать риски, легально использовать предусмотренные законодательством льготы и своевременно адаптировать внутренние бизнес-процессы.

Логичным продолжением этой работы становится налоговое планирование. Особенно востребовано оно при запуске новых проектов, масштабировании бизнеса или изменении законодательства. Такой подход позволяет заранее просчитать возможные налоговые последствия и выбрать наиболее эффективную модель работы.

При этом мы не выделяем каждое из этих направлений в отдельную услугу. Для нас это единая система комплексного сопровождения бизнеса. Конечно, такие услуги оказываются не всем клиентам, а чаще крупным компаниям и бизнесу, где подобное участие крайне необходимо.

Здесь хочется отметить, что такой подход демонстрирует ценность: клиент получает не просто «набор услуг по ведению учёта», а инструмент для защиты бизнеса от скрытых угроз. В итоге наша компания воспринимается как эксперт, который видит картину целиком и помогает строить устойчивый, юридически и финансово безопасный бизнес.

– **ВЭФ традиционно посвящён территориям роста. Если говорить о вашей компании, какие направления развития бизнеса клиентов вы считаете наиболее перспективными в ближайшие годы и как готовите их к этому уже сегодня?**

– Сегодня наиболее перспективными мы считаем те направления, где бизнес активно трансформируется, а значит, возрастает потребность в профессиональном, гибком и проактивном финансовом сопровождении.

«За счёт высокой экспертизы мы можем видеть картину целиком, что помогает строить устойчивый, юридически и финансово безопасный бизнес».



В первую очередь это внешнеэкономическая деятельность и международная торговля. Здесь уже недостаточно качественно вести бухгалтерский и налоговый учёт, необходима комплексная экспертиза в области валютного законодательства, таможенного регулирования, соблюдения международных стандартов и ведения раздельного учёта. Такой подход позволяет компаниям уверенно развивать международное направление и минимизировать сопутствующие риски.

Второй перспективный сегмент – малый бизнес в специализированных нишах: индустрия красоты, фитнес-центры, образовательные проекты, инфобизнес. Несмотря на использование специальных налоговых режимов, таких как УСН или патентная система, здесь существует множество нюансов. Мы помогаем клиентам грамотно выстроить систему учёта, своевременно использовать доступные льготы, корректно организовать работу с самозанятыми, правильно отследить лимиты по УСН и ПСН, подсказать корректный переход на АвтоУСН.

Для каждого клиента мы разрабатываем индивидуальную модель сопровождения на основе проведённого аудита его бизнеса, помогаем разобраться в специфике его ниши, указывая на возможные льготы, для компаний, работающих в сфере ВЭД, сопровождаем принятие финансовых решений с учётом всех особенностей международной деятельности.

И, конечно, особое внимание уделяем открытому взаимодействию с клиентами. В условиях усложняющегося законодательства клиенты особенно ценят честность, прозрачность и готовность открыто обсуждать потенциальные риски и сложности.

– Если представить, что предприниматель видит финансовую отчётность своей компании только как обязательный документ, какую важную информацию о собственном бизнесе он, скорее всего, упускает? И как специалисты «Бухгалте-



рии как лекарство» помогают увидеть эту картину целиком?

– В бухгалтерской отчётности данные агрегированы, и без дополнительного анализа легко не заметить узкие места. Например, можно не увидеть, что часть клиентов систематически нарушают сроки оплаты, коммерческие расходы непропорционально растут и снижают прибыльность бизнеса или что значительная часть капитала фактически заморожена в неликвидных активах, запасах или дебиторской задолженности. Поэтому для принятия управленческих решений только стандартной отчётности зачастую недостаточно.

Для многих наших клиентов мы не ограничиваемся подготовкой обязательной отчётности, мы проводим её углублённый анализ: рассчитываем ключевые финансовые коэффициенты (рентабельности, ликвидности, финансовой устойчивости). При необходимости готовим специализированную управленческую аналитику: отчёты о прибылях и убытках по отдельным направлениям или продуктам, детальный анализ коммерческих расходов, отчёты о движении денежных средств по различным видам деятельности и другие инструменты, которые позволяют принимать действительно обоснованные управленческие решения.

– Мы всё чаще слышим термин «экономика доверия». За счёт каких принципов работы вам удалось выстроить долгосроч-

ные отношения с клиентами в сфере, где цена ошибки особенно высока?

– Работа бухгалтерской компании напрямую влияет на качество управленческих решений клиентов. Мы ведём учёт, готовим отчётность, консультируем по вопросам налогообложения, и именно на основе этой информации собственники, инвесторы и партнёры оценивают риски и принимают решения.

Если компания обладает хорошей репутацией, то клиенты уверены в достоверности предоставляемых данных и качестве рекомендаций. Это позволяет принимать решения быстрее, без дополнительных проверок и сомнений.

Доверие формируется из нескольких составляющих: высокого уровня профессиональной экспертизы, соблюдения этических принципов, прозрачности взаимодействия, понятной коммуникации, готовности объяснять сложные вопросы простым языком и безусловного соблюдения договорённостей и сроков.

Для нашей компании «экономика доверия» – это не абстрактная теория, а практический инструмент успеха. Мы системно работаем над доверием: развиваем экспертизу, обеспечиваем безопасность клиентов, соблюдаем этику и выстраиваем максимально открытые отношения. В итоге получаем конкурентное преимущество: нам проще привлекать и удерживать клиентов, выстраивать долгосрочные отношения.

Если допустить ошибку в любом элементе доверия, велик риск потерять не только репутацию, но и финансы. Партнёры, заказчики и даже потенциальные клиенты начнут сомневаться в надёжности компании. Потеря доверия приведёт к уменьшению потока клиентов, а это напрямую бьёт по выручке и стабильности бизнеса.

– Какие управленческие решения внутри компании «Бухгалтерия как лекарство» вы считаете наиболее недооценёнными, но именно они позволили создать устойчивую бизнес-модель и сохранить высокий уровень сервиса при росте компании?

– Многие важные управленческие решения остаются незаметными для сотрудников именно потому, что их эффект проявляется не сразу, а в долгосрочной перспективе. Пока компания развивается постепенно, их значение может быть неочевидным, но именно в период активного роста становится понятно, что эти незаметные решения становятся тем самым буфером, который не даёт системе дать сбой.

К примеру, одним из таких решений стало чёткое распределение зон ответственности и полномочий внутри команды. В растущей компании легко скатиться на ручное управление, когда всё держится на

одном человеке. Решение делегировать рутину, прописать регламенты (например, как согласовывать сложные вопросы или вести переписку с клиентом) и чётко определить, кто за что отвечает, освобождает руководителя для стратегических задач. Это снижает риски ошибок и позволяет команде действовать автономно, сохраняя качество сервиса при расширении штата.

Или ещё один пример – решение о гибком управлении трудовыми ресурсами. По мере роста клиентской базы нагрузка между сотрудниками неизбежно распределяется неравномерно. Поэтому для нас принципиально важно своевременно перераспределять задачи, балансировать загрузку специалистов, а при необходимости передавать отдельные процессы на аутсорсинг. Например, мы используем аутсорсинг участка первичной документации, что позволяет сохранять стабильное качество работы даже в периоды высокой нагрузки.

На первый взгляд подобные решения могут показаться исключительно операционными. Однако именно они позволяют избежать возникновения узких мест, сохранить высокий уровень сервиса и обеспечить устойчивое развитие компании.

– И в заключение, если бы вам предложили сформулировать один главный критерий финансовой готовности бизнеса к масштабированию на новые рынки и территории, какой показатель вы бы назвали первым? И какую роль в достижении этой готовности играет ваша компания?

– Главным критерием финансовой готовности бизнеса к масштабированию я бы назвала наличие достаточной «финансовой подушки» и чёткое понимание того, как расширение бизнеса повлияет на денежные потоки компании. Если говорить простым языком: у бизнеса должны быть ресурсы, чтобы покрыть не только текущие операции, но и временные расходы, которые с большой вероятностью могут возникнуть при выходе на новый рынок.

Сегодня один из наших клиентов готовится к масштабированию бизнеса, и наша задача – предоставить ему объективную финансовую картину. Мы моделируем различные сценарии развития, рассчитываем реальные финансовые показатели, анализируем возможные риски и оцениваем, насколько устойчивым будет бизнес при увеличении масштабов деятельности. Пока эта работа в процессе. И что важно, мы не стремимся любой ценой поддержать решение клиента. Если анализ показывает, что финансовая база пока недостаточно устойчива, мы честно рекомендуем сначала укрепить её, а уже затем переходить к расширению. На практике именно такой подход зачастую становится наиболее правильной инвестицией в долгосрочный рост компании.

Беседовала Алина Волкова



Строительная отрасль всегда была одним из главных драйверов развития российской экономики. Здесь рождаются новые производства, создаётся современная промышленная инфраструктура и реализуются проекты, от которых зависит технологическое будущее страны. За каждым таким объектом стоят инженерные решения, сложнейшие технологии и прежде всего люди – профессионалы, готовые брать на себя ответственность за результат. За 15 лет компания «Ривер Групп» прошла путь от инженерного сопровождения строительных проектов до участия в реализации крупнейших промышленных объектов России и международных инфраструктурных программ. Сегодня её команда работает на стратегически важных площадках, развивает собственное производство строительной техники и убеждена, что устойчивое развитие промышленности невозможно без сильных отечественных предприятий, квалифицированных специалистов и системной поддержки производственного бизнеса.

О том, почему промышленное строительство требует особой ответственности, зачем России собственное машиностроение, какую роль сегодня играет малый и средний бизнес в развитии экономики и почему будущее отрасли невозможно без уважения к человеку труда, в интервью нашему изданию рассказал управляющий компании «Ривер Групп» Александр Ханкеев.



Александр Ханкеев,
«Ривер Групп»:
**«Я ГОТОВ
СТАТЬ ГОЛОСОМ
МАЛОГО
И СРЕДНЕГО
БИЗНЕСА»**

– Александр, «Ривер Групп» работает уже более 15 лет. Если оглянуться назад, с чего начиналась история компании и что стало главным принципом её развития?

– Я пришёл в строительство осознанно. У меня два высших образования, одно из них – промышленное и гражданское строительство. Ещё в юности меня по-настоящему увлекал сам процесс рождения нового объекта. Сначала перед тобой просто участок земли, потом появляются котлован, фундамент, металлоконструкции, инженерные сети, а спустя время здесь уже работает современное предприятие. В этом есть особая энергия созидания.

Когда в 2010 году я создавал «Ривер Групп», мы занимались инженерным сопровождением строительства и решали достаточно узкий круг задач на крупных промышленных объектах. Но с самого начала было понимание, что компания должна не просто выполнять отдельные виды работ, а стать надёжным партнёром, который способен сопровождать строительство комплексно и отвечать за результат.

За 15 лет мы прошли большой путь. Сегодня наши специалисты работают практически по всей стране – от Дальнего Вос-

тока до Калининграда. География проектов постоянно расширяется, но принципы остаются неизменными: профессионализм, ответственность и уважение к своему делу.

Я всегда говорю, что строительство – одна из немногих отраслей, где результат твоего труда можно увидеть спустя десятилетия. Можно построить производственный комплекс, завод, инфраструктурный объект и понимать, что он будет служить людям ещё много лет. Это совершенно другое ощущение ответственности.

Для меня очень важно, чтобы после завершения каждого проекта оставалось чувство выполненной работы. Не просто подписаны документы или сданы объёмы, а создан объект, который действительно нужен стране, промышленности, конкретному региону и тысячам людей, которые будут на нём работать.

– Сегодня «Ривер Групп» принимает участие в реализации крупнейших промышленных проектов страны. Чем компания занимается сейчас и какие компетенции вы считаете своими ключевыми преимуществами?

– На данный момент «Ривер Групп» – многопрофильная инженерно-строительная

компания. Мы выполняем полный комплекс работ, связанных с сопровождением строительства крупных промышленных объектов. Это исполнительная документация, геодезический контроль, строительно-монтажные и сварочные работы, инженерное сопровождение, работа производственно-технических отделов. По сути, мы сопровождаем строительство практически на всех этапах и отвечаем за то, чтобы каждый процесс соответствовал проектным решениям и требованиям заказчика.

Если говорить простыми словами, мы делаем так, чтобы самые сложные промышленные объекты строились грамотно, качественно и точно в установленные сроки. Именно в промышленном строительстве нет мелочей. Ошибка, которая на обычной стройке может показаться незначительной, здесь способна привести к серьёзным последствиям. Поэтому цена профессионализма очень высока.

Сегодня в нашей команде работает более 200 специалистов. Это инженеры, геодезисты, монтажники, сварщики, сотрудники ПТО, руководители проектов. Многие из них прошли через крупнейшие стройки страны и обладают уникальным практическим опытом. Я особо ценю то, что наши люди умеют работать в самых непростых условиях. Северные регионы, Сибирь, Дальний Восток, удалённые промышленные площадки – это совсем другой уровень организации работ, дисциплины и ответственности. Здесь нельзя надеяться на случай. Всё должно быть выверено до мелочей.

Я всегда говорю: промышленность держится не на красивых презентациях. Она держится на людях, которые в каске, спецодежде и с чертежом в руках каждый день делают своё дело.

– За годы работы компания участвовала в реализации десятков масштабных проектов. Какие из них стали для вас наиболее значимыми?

– За 15 лет наша команда приняла участие более чем в 40 крупных промышленных проектах. Среди наиболее известных – «ЗапСибНефтехим» в Тобольске, Амурский газоперерабатывающий завод, «Арктик СПГ 2», новый аэропорт в Тобольске, объекты в Усть-Луге, Удоканский горно-металлургический комбинат и многие другие предприятия, которые сегодня имеют стратегическое значение для российской экономики.

Отдельное место занимает строительство атомной электростанции «Аккую» в Турции. Это уникальный международный проект, который реализуется при участии российских специалистов. Работа на таком объекте предъявляет совершенно особые требования к качеству инженерных решений, исполнительной документации, строительному контролю и взаимодействию всех участников проекта.

Подобные проекты подтверждают высокий уровень российской инженерной школы. Наши специалисты способны успешно работать на объектах мирового масштаба.

Если посмотреть шире, вся история России показывает, что самые сильные периоды её развития всегда были связаны с масштабным строительством и развитием промышленности. При Петре I создавались верфи, заводы и мануфактуры. Во время индустриализации строились новые города, предприятия, электростанции. В годы Великой Отечественной войны страна в кратчайшие сроки смогла перенести промышленность на восток и сохранить производство.

Сегодня мы снова живём в период, когда особенно важно развивать собственную промышленную базу, создавать новые производства и прежде всего опираться на собственные компетенции. Именно в этом я вижу одну из ключевых задач отечественного бизнеса.

«ЗА 15 ЛЕТ “РИВЕР ГРУП” ПРИНЯЛА УЧАСТИЕ БОЛЕЕ ЧЕМ В 40 КРУПНЫХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРОЕКТАХ».

– Помимо строительного направления, «Ривер Групп» развивает собственное производство. Расскажите о проекте «Атлант». Почему вы приняли решение создать именно российскую мини-спецтехнику?

– Идея появилась не случайно: мы сами много лет работаем на строительных площадках и хорошо понимаем, какой техникой ежедневно пользуются подрядчики, промышленные предприятия и коммуналь-

ные службы. Мы видели, насколько рынок оказался зависим от зарубежных производителей. Пока поставки шли без перебоев, об этом мало кто задумывался, но стоило измениться внешней ситуации, как стало очевидно: рассчитывать исключительно на импорт – слишком большой риск.

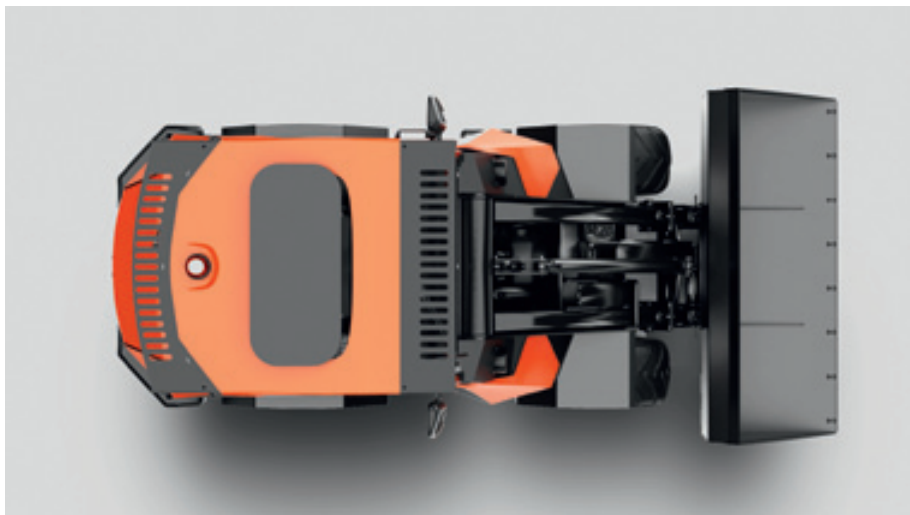
Мы решили не ждать, когда проблему решит кто-то другой, а предложить собственное решение. Так появился проект «Атлант» – наш многофункциональный мини-погрузчик. Мы изначально ставили перед собой практическую задачу: нам была нужна техника, которая ежедневно работает на строительных площадках, в коммунальном хозяйстве, сельском хозяйстве, производственных цехах, логистических центрах. Машина должна быть компактной, надёжной, простой в обслуживании и при этом универсальной.

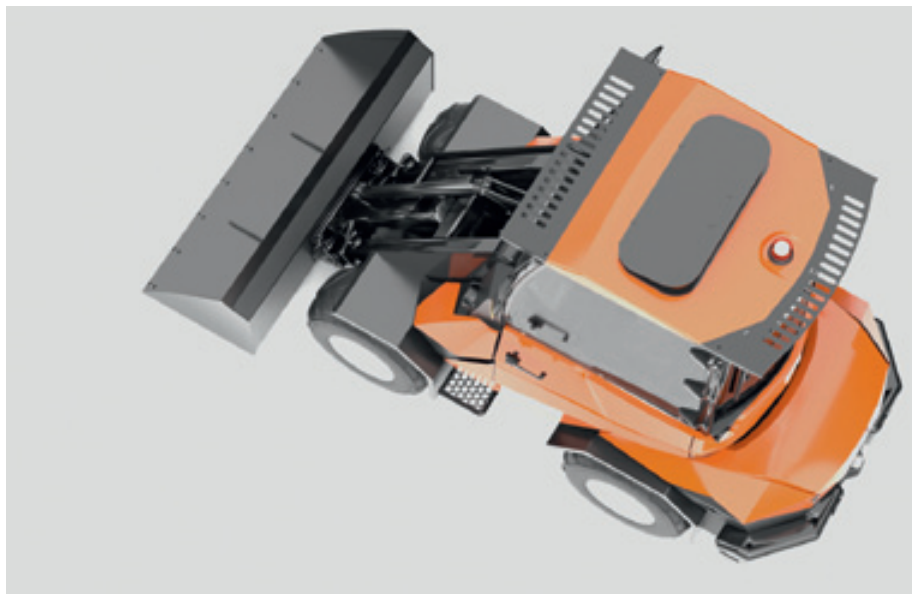
Именно поэтому мы предусмотрели возможность использовать широкий спектр навесного оборудования. Один погрузчик может выполнять совершенно разные функции: работать с ковшем, гидробуром, гидромолотом, экскаваторным оборудованием, вилами, подъёмной платформой и другими механизмами. Для предприятий это серьёзная экономия – нет необходимости приобретать несколько отдельных машин.

Для нас принципиально важно, что «Атлант» – это российская разработка с высокой степенью локализации производства. Сегодня вопрос технологической независимости – это вопрос устойчивости экономики и промышленной безопасности страны. При этом «Атлант» конкурентен не только по качеству, но и по цене. Он в 2 раза дешевле итальянского аналога сопоставимого премиального класса. Для малого и среднего бизнеса это принципиально важно.

– Почему тема собственного производства сегодня имеет такое большое значение?

– Промышленный суверенитет начинается с собственного производства, соб-





Когда предприниматель открывает цех, мастерскую, производство, сервисную компанию, он делает для страны больше, чем многие любят признавать. Он создаёт работу, платит зарплаты, учит людей профессии. Уплачивает налоги. Но сегодня предпринимателю часто приходится не жить, а выживать: высокая стоимость кредитов, рост цен на оборудование, дефицит кадров, административная нагрузка, многочисленные проверки. При этом от бизнеса ждут, что он будет поддерживать и развивать экономику. Но так не бывает. Если государство хочет сильную промышленность, оно должно слышать малый и средний бизнес.

Я готов стать голосом малого и среднего бизнеса. Голосом тех, кто не просит лишнего, а хочет спокойно работать, производить, нанимать людей, платить достойные зарплаты, развивать страну.

– Что мешает российской промышленности развиваться быстрее?

– Главная проблема в том, что многие годы промышленность воспринимали как что-то второстепенное. Купим за рубежом, привезём готовое, соберём из иностранных комплектующих. Это опасный путь. Нам нужно менять подход: поддерживать малое и среднее производство, предоставлять налоговые льготы, упрощать доступ к кредитам, снижать административное давление, помогать предприятиям, которые выпускают технику, оборудование, продукцию для строительства, медицины, обороны и инфраструктуры.

Предпринимателя нельзя душить проверками и бесконечными штрафами. Если человек строит производство, даёт работу, платит зарплаты, его нужно поддерживать.

Растёт производство – растут зарплаты, появляются специалисты, укрепляется эко-

стvenных технологий и собственных инженерных компетенций. Пока страна умеет проектировать, производить, модернизировать оборудование и готовить специалистов, она остаётся сильной и независимой.

Последние годы наглядно показали, насколько опасно строить экономику на полной зависимости от зарубежных поставщиков. Сегодня тебе улыбаются и продают оборудование, а завтра вводят санкции и оставляют без деталей.

Санкционное давление на Россию – это не временная неприятность. Это попытка сдвинуть нашу экономику стальным обручем. Нас хотят лишить технологий, рынков, оборудования, промышленной самостоятельности. По сути, нам говорят: «Не производите сами, покупайте у нас, будьте зависимы от нас, живите по нашим правилам!».

Такой путь для России неприемлем. Если мы будем только покупать чужое, мы задохнёмся от засилья иностранных товаров. Не сразу, но постепенно. Сначала потеряем производство, потом специалистов, затем инженерные школы, кадры и технологии, а дальше будем зависеть от чужой воли.

России нужны свои заводы, свои станки, своя техника, свои инженеры, свои рабочие руки. Когда работает завод, развивается не только само предприятие. Появляются новые рабочие места, возникает малый бизнес вокруг производства, растут налоговые поступления, развивается инфраструктура городов. Всё это взаимосвязано.

Сильная экономика невозможна без сильной промышленности, а сильная промышленность невозможна без собственного производства.

– Какую роль в этом играет малый и средний бизнес?

– Огромную. В эти непростые времена малый и средний бизнес становится од-

ной из опор государства. Он обеспечивает порядка трети рабочих мест в стране. Это миллионы людей, миллионы семей, миллионы судеб. Если быть максимально конкретным – 19 млн человек. И у каждого из них есть семьи, дети, обязательства, будущее.

«АТЛАНТ» – ЭТО РОССИЙСКАЯ РАЗРАБОТКА С ВЫСОКОЙ СТЕПЕНЬЮ ЛОКАЛИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА».





номика. Сильная промышленность начинается с конкретного станка, конкретного цеха, конкретного рабочего места.

– Вы часто говорите о рабочих профессиях. Почему это важно?

– Потому что именно люди труда создают всё, чем мы сегодня пользуемся. Рабочий человек – это опора страны. Любой завод, промышленный объект, мост, электростанция или производственный комплекс появляются благодаря тем, кто работает руками и головой. Инженер проектирует, сварщик собирает конструкции, монтажник выполняет сложнейшие работы, геодезист обеспечивает точность, специалисты производственно-технических отделов контролируют весь процесс. Если убрать хотя бы одно звено этой цепочки, никакого результата не будет.

Нам нужно вернуть уважение к рабочим профессиям. Молодой человек должен понимать, что, выбирая промышленность или строительство, он выбирает не запасной вариант, а перспективную профессию, где можно расти, достойно зарабатывать и видеть реальные результаты своего труда. Сегодня квалифицированный сварщик, монтажник, инженер, оператор современного оборудования – это востребованный специалист, от которого напрямую зависит реализация крупнейших проектов страны.

Очень важно, чтобы колледжи и вузы теснее взаимодействовали с предприятиями. Студенты должны приходить на реальные производственные площадки ещё во время обучения, видеть современное оборудование, работать рядом с опытными наставниками, понимать требования работодателей. Тогда после выпуска им не придётся заново осваивать профессию – они будут готовы к работе практически сразу. Диплом без профессии – путь в никуда. Стране нужны люди дела.

– Сегодня «Ривер Групп» развивается сразу по нескольким направлениям. Каким вы видите будущее компании в ближайшие годы?

– Мы продолжим укреплять наши позиции в промышленном строительстве, расши-

рять инженерные компетенции, совершенствовать систему сопровождения проектов и увеличивать объём производственных работ. Одновременно будем развивать собственное машиностроительное направление и расширять линейку «Атланта». Будем выходить на новые рынки, работать с дружественными странами, но с главным принципом: основой развития компании должны быть собственные компетенции, собственные технологии и российское производство.

Наша миссия – раскрывать горизонты. Для компании. Для сотрудников. Для промышленности. Для страны.

Я убеждён – у России есть всё, чтобы быть сильной промышленной державой: земля, ресурсы, инженерная школа, рабочие руки, характер. Нужно одно – перестать поклоняться импортному и начать по-настоящему развивать своё.

Развитие отечественного производства – это новые рабочие места для наших жителей, устойчивый рост экономики и повышение качества жизни россиян. Сильная промышленность – сильная Россия.

«ДИПЛОМ БЕЗ ПРОФЕССИИ – ПУТЬ В НИКУДА. СТРАНЕ НУЖНЫ ЛЮДИ ДЕЛА».

Беседовала Алина Волкова





АЙНЕТ

DIGITAL-АГЕНТСТВО
ЭФФЕКТИВНЫХ РЕШЕНИЙ



19

лет на рынке

ИИ

департамент
внутри агентства

Рабо- таем

с клиентами
из России, СНГ
и Европы



Наши разработки



Платформа
для чековых
промо с модулем,
интегрированным
с ФНС

Сервис автома-
тизированной
маркировки рекламы
SmartErid

Платформа создания
чат-ботов в MAX
(от техподдержки
до промопроектов)



inetstudio.ru 

Делимся полезными
рабочими инсайтами
в MAX



БИОСЕНСОР АН

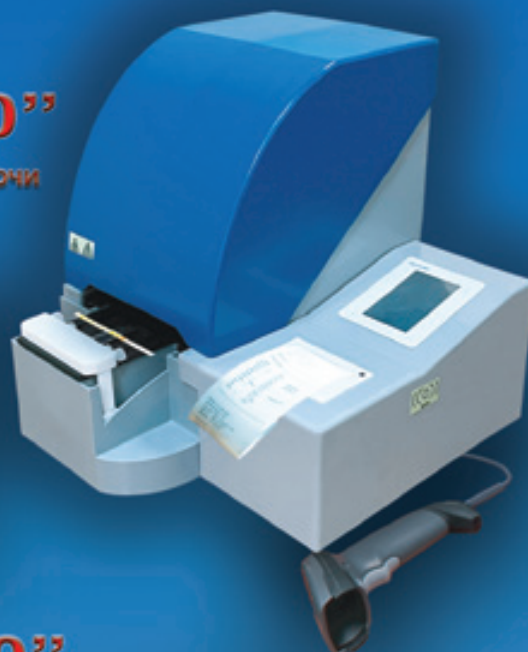
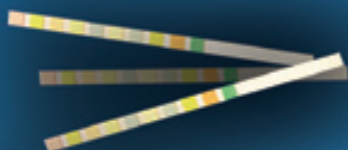
АНАЛИЗАТОРЫ МОЧИ

До 820 анализов в час

“БИОС-АН-800”

Автоматический Экспресс анализатор мочи

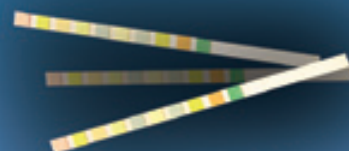
ТЕСТ - ПОЛОСКИ
Уриполиан-11U



“БИОС-АН-100”

Полуавтоматический Экспресс анализатор мочи

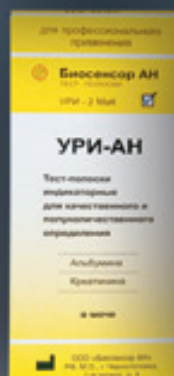
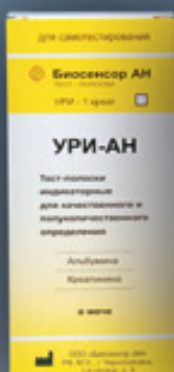
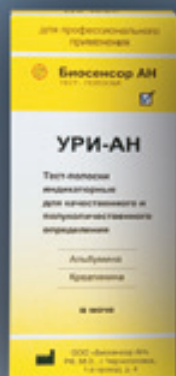
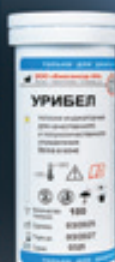
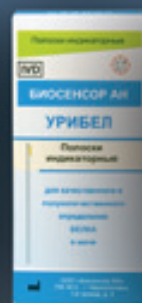
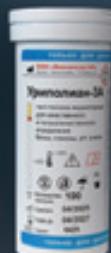
ТЕСТ - ПОЛОСКИ
Уриполиан-11U



от 50 до 350 анализов в час

КОНТРОЛЬ состояния ПОЧЕК

Ранняя диагностика патологий
почек и хронических заболеваний





IX БАЛТИЙСКИЙ КОНГРЕСС ПО ЭСТЕТИЧЕСКОЙ МЕДИЦИНЕ

11-12
СЕНТЯБРЯ
СВЕТЛОГОРСК

2 0 2 6



НАУЧНЫЕ ПРОГРАММЫ

ПО ПЛАСТИЧЕСКОЙ
ХИРУРГИИ

**ЭСТЕТИЧЕСКАЯ
ХИРУРГИЯ ЛИЦА**

ПО КОСМЕТОЛОГИИ

**ПРАКТИЧЕСКИЕ
НАВЫКИ ВРАЧА
КОСМЕТОЛОГА**

Праздничный
Гала-ужин

Выставка инновационного оборудования
и материалов от партнёров

Экскурсия на
Куршскую косу

НАУЧНЫЕ
ПАРТНЕРЫ



Институт
пластической хирургии
и косметологии

ОРГАНИЗАТОР
КОНГРЕССА

**RUSSIAN
SCHOOL**

MAX RSCONGRESS



☎ **8 800 600-73-51**

vk	kimbs	+7 (909) 794-05-28
🌐	www.kimbs.ru	+7 (906) 238-32-56
✉	info@kimbs.ru	+7 (906) 230-66-20

На правах рекламы