

Business DIALOG Media

# RBCG

Russian Business Guide

14/259 май 2024



With the  
support of the  
CCI of Russia

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

12+

**ПМЭФ'24**

ПЕТЕРБУРГСКИЙ  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
ФОРУМ

ЭЛИНА СИДОРЕНКО,  
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ПЛАТФОРМЫ «ЗАБИЗНЕС»:

**«БИЗНЕС СТАНОВИТСЯ МЕНЕЕ ТЕРПИМЫМ  
К КОРРУПЦИОННЫМ ПРОЯВЛЕНИЯМ»**





РОССИЙСКИЙ ПРОИЗВОДИТЕЛЬ ОБОРУДОВАНИЯ  
И ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
ДЛЯ УМНЫХ МОЕК САМООБСЛУЖИВАНИЯ

## УСПЕШНАЯ СТРАТЕГИЯ РОСТА ВАШЕГО БИЗНЕСА С ЛИДЕРОМ ОТРАСЛИ!\*

- 200 собственных и франшизных объектов
- Рентабельность бизнеса выше 50%
- Инновационная инженерно-проектная концепция площадки
- Полная автоматизация и удаленное управление
- Гарантийный и постгарантийный сервис
- 780 000 участников программы лояльности



8 800 555 17 99  
+7 812 337 59 19  
+7 911 778 19 19

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

\*По результатам награждения премией  
в области бизнеса: «НАЦИОНАЛЬНАЯ БИЗНЕС ПРЕМИЯ:  
ТОП 20 успешных бизнес-проектов – 2023».

# ЭКСПЕРТНЫЙ СОВЕТ РЕДАКЦИИ Russian Business Guide

Russian Business Guide

[www.rbgmedia.ru](http://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 Суворовская**

Заместитель директора по коммерческим вопросам:

**Ирина Длугач**

Редактор номера:

**Александра Убоженко**

Дизайн/вёрстка: **Александр Лобов**

Дирекция развития и PR:

**Наталья Фастова, Анна Шехматова,**

**Екатерина Цындук, Юлия Колчева**

Отпечатано в типографии ООО «ВИВА-СТАР»,

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

Материалы, отмеченные значком R или «РЕКЛАМА»,

публикуются на правах рекламы. Мнение

авторов не обязательно должно совпадать с

мнением редакции. Перепечатка материалов и их

использование в любой форме допускается только

с разрешения редакции издания «Бизнес-Диалог

Медиа».

**Рукописи не рецензируются и не возвращаются.**

Адрес редакции: **143966, Московская область,**

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

E-mail: [mail@b-d-m.ru](mailto:mail@b-d-m.ru)

Тел.: **+7 (495) 730 55 50 (доб. 5700).**

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

*Зарегистрировано Федеральной службой по надзору в*

*сфере связи, информационных технологий и массовых*

*коммуникаций. Свидетельство о регистрации*

*средства массовой информации ПИ № ФС77-65967*

*от 6 июня 2016.*

**Russian Business Guide № 14/259 май 2024**

Дата выхода в свет: 24.05.2024.

Тираж: **30000. Цена свободная.**

Russian Business Guide

[www.rbgmedia.ru](http://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 Sergeevna Suvorovskaya**

Managing Editor: **Aleksandra Ubozhenko**

Deputy Marketing Director:

**Irina Vladimirovna Dlugach**

Designer: **Alexandr Lobov**

Printed in the printing house of VIVASTAR LLC, Moscow,

ul. Electrozavodskaya, 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 Business-Dialog Media.

Materials are not reviewed and returned.

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

**the Moscow region, 143966.**

E-mail: [mail@b-d-m.ru](mailto:mail@b-d-m.ru)

Тел.: **+7 (495) 730 55 50, доб. 5700.**

**Publisher: Business-Dialog Media LLC.**

*Registered by the Federal Service for Supervision of*

*Communications, Information Technology, and Mass*

*Media. The mass media registration certificate*

*PI # FS77-65967 from June 6, 2016.*

**Russian Business Guide № 14/259 May 2024**

Дата выпуска: 24.05.2024.

Издание: **30000 copies. Open price.**

## КОМИТЕТ ПО ЛОГИСТИКЕ

Компания «Точные поставки»

## КОМИТЕТ ПО ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Генеральный директор ООО «РУСИНОКС»

Сергей Валерьевич Шкедин



## КОМИТЕТ ПО АПК

Анастасия Геннадьевна Романовская – руководитель  
отдела маркетинга и экспорта компании «Листерра»



## КОМИТЕТ ПО ESG

Наталья Борисовна Починок – управляющий партнёр Digital ESG компании IBS,  
председатель Комиссии по социальной политике Общественной палаты РФ

Елена Александровна Мякотникова –

директор «СИБУРа» по климатическим инициативам и углеродному регулированию

## КОМИТЕТ ПО ЖКХ

Наталья Викторовна Абросимова –

генеральный директор Ассоциации ЖКХ МО



АССОЦИАЦИЯ  
РЕГИОНАЛЬНОЕ ОТРАСЛЕВОЕ  
ОБЪЕДИНЕНИЕ РАБОТОДАТЕЛЕЙ  
«СОЮЗ ПРЕДПРИЯТИЙ ЖИЛИЩНО-  
КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА  
МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ»

## КОМИТЕТ ПО ТУРИЗМУ

Этнографический парк-музей «ЭТНОМИР»

## КОМИТЕТ ПО ИНДУСТРИАЛЬНЫМ ПАРКАМ

Олег Васильевич Карцов –

генеральный директор компании «Парк Ногинск»



## КОМИТЕТ ПО НАЛОГАМ И ФИНАНСОВОМУ СОПРОВОЖДЕНИЮ БИЗНЕСА

Антон Александрович Левдонский – старший менеджер

по финансовому консультированию ГК «Мариллион»

**marillion**

## КОМИТЕТ ПО ЦИФРОВОЙ МАРКИРОВКЕ ТОВАРОВ

Сергей Андреевич Ватажицын, ООО «Вайландт Электроник»



## КОМИТЕТ ПО АДВОКАТСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Мария Александровна Федотова

## КОМИТЕТ ПО ДОРОЖНОМУ СТРОИТЕЛЬСТВУ

Андрей Тимурович Соколов, компания «Асфальт-Качество»

## АКТУАЛЬНАЯ ПОВЕСТКА ПМЭФ

4 РАЗВИТИЕ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ СТРАН БРИКС

## ЛИЦО С ОБЛОЖКИ

6 ЭЛИНА СИДОРЕНКО:  
«БИЗНЕС СТАНОВИТСЯ МЕНЕЕ ТЕРПИМЫМ К КОРРУПЦИОННЫМ ПРОЯВЛЕНИЯМ»

## БИЗНЕС-СТРАТЕГИИ

12 «МЕДПАРТНЕР»:  
МЫ ПЕРВЫЕ. ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ – «ИИ ЮРИСТ – ZAKONGPT»

16 ВЛАДИМИР КРИКУШЕНКО: «СЕГОДНЯ НУЖНО ИНВЕСТИРОВАТЬ В РОССИЮ»

20 ВЛАДИСЛАВ ЗАБРОДИН:  
«СДЕЛКИ НУЖНО ЗАКЛЮЧАТЬ, ЗАГЛЯДЫВАЯ НА НЕСКОЛЬКО ШАГОВ ВПЕРЕД»

24 ГРУППА КОМПАНИЙ «СТОМУС». СТОМАТОЛОГИЧЕСКИЙ ЛОКОМОТИВ

30 «ЛЕНИНГРАДСКИЙ ПОДШИПНИК»: ИННОВАЦИИ БЕЗ ТРЕНИЯ

34 МИХАИЛ ЗОТОВ: «ШЕРИНГ РОБОТИЗИРОВАННЫХ КОМПЛЕКСОВ ЗНАЧИТЕЛЬНО  
УВЕЛИЧИТ ОБЪЕМЫ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА»

38 МАКСИМ ГУРБАШКОВ: «РЫНКУ НУЖНА УНИФИЦИРОВАННАЯ ЛИНЕЙКА ПРИВОДОВ,  
МАКСИМАЛЬНО ГОТОВАЯ К ПРОИЗВОДСТВУ»

42 ГАРМОНИЯ ПРИРОДЫ И ИННОВАЦИЙ В СЕТИ МЕДИЦИНСКИХ ОТЕЛЕЙ «ПЛАЗА  
СПА»

46 ВЛАДИМИР ШЕРШНЕВ: «МЫ ПОСТОЯННО ИНВЕСТИРУЕМ В ПРОИЗВОДСТВО И  
НАРАЩИВАЕМ ОБЪЕМЫ ВЫПУСКА»

48 КАЛУЖСКАЯ ОБЛАСТЬ – ОТРАСЛИ РОСТА

50 ДМИТРИЙ ВИКТОРОВ: «РОССИЙСКИЕ МАШИНОСТРОИТЕЛИ МОГУТ НА 100%  
ЗАКРЫВАТЬ ПОТРЕБНОСТИ РЫНКА»

54 ЕЛЕНА КЛЕЦКАЯ: «МЫ РАЗВИВАЕМ КРЕАТИВНУЮ ЭКОНОМИКУ СТРАНЫ»

58 АЛЕКСЕЙ ЛАЗУТИН: «ЦЕЛЬ МОСГОРЛОМБАРДА – РЕАЛИЗОВАТЬ АМБИЦИОЗНЫЕ  
ПЛАНЫ РОСТА НА БЛАГО НАШИХ ИНВЕСТИТОРОВ»

60 ТАТЬЯНА ВОЛКОВА: «ДЕТСКАЯ ОДЕЖДА НЕ ДОЛЖНА БЫТЬ СКУЧНОЙ»



Business DIALOG Media

**RBG**  
Russian Business Guide





WWW.VOLSHEBNITSA.RU

**БЕЗ САХАРА**  
**шоколад и трюфели**





**8** июня на ПМЭФ-2024 пройдёт VIII Форум Креативного Бизнеса, организованный Социальной платформой Фонда Росконгресс – Фондом Инносоциум. Главной темой форума станет обсуждение креативных индустрий в масштабе БРИКС с фокусом на сохранении и развитии культурного многообразия. Обсуждение актуальных вопросов креативных индустрий ставит целью развитие внутреннего потенциала творческого предпринимательства стран-участников альянса с опорой на национальную самобытность.

## Развитие креативных индустрий стран БРИКС в фокусе уникального VIII Форума Креативного Бизнеса на ПМЭФ-2024



«Эффективной основой для развития всех направлений творческого предпринимательства показала себя опора на традиционные культурно-исторические ценности, творческое наследие и развитие человеческого капитала. В современном мире меняется технологический уклад, трансформируется система международных отношений, процесс глобализации уступает место стремлению к уникальности, которая наиболее ярко проявляется там, где есть традиции. Форум Креативного Бизнеса стабильно демонстрирует себя в качестве востребованной дискуссионной площадки, где обсуждаются насущные вопросы развития творческого предпринимательства, он стимулирует практический интерес у бизнеса, формирует перспективную структуру креативного сектора экономики», – отметил советник Президента РФ, ответственный секретарь Оргкомитета по подготовке и проведению ПМЭФ Антон Кобяков.

Дискуссии Форума нацелены на закрепление и дальнейшее развитие успешного опыта в сфере социального и творческого предпринимательства. Программа форума фокусируется на исследовании потенциала креативных индустрий как инструмента создания устойчивого будущего через эргономичные решения, синергию инноваций и творчества, гармоничную интеграцию национальных традиций в современную культуру.

Уникальность VIII Форума Креативного Бизнеса заключается в акценте на взаимовыгодном сотрудничестве в сфере креативных

индустрий в масштабе БРИКС и отражена в программе мероприятия. 12 сессий Форума Креативного Бизнеса разработаны в рамках Плана председательства России в БРИКС: «Трансформация городских магнитов в информационную эпоху: как меняются и будут меняться социокультурные пространства», «Музыка как средство самопознания и самовыражения, или Как музыкальная культура влияет на успешность и продуктивность», «Мода без границ: национальные бренды в глобальной экономике», «Культурный мост в Россию: опыт креативных проектов», «Медиаиндустрия в России: новый виток в развитии рынка», «Новые возможности: российское современное искусство на рынке БРИКС», «ИИ и нейросети: замена креаторам или новый инструмент?», «Анимация на экспорт: международное сотрудничество, вызовы, перспективы», «Разгадать культурный код: как продвигать на международных рынках традиции, культуру и креатив». Фонд Росконгресс выступает оператором мероприятий в рамках председательства Российской Федерации в объединении БРИКС в 2024-м.

Четыре сессии в программе ФКБ посвящены локальной тематике: «О контенте и конкуренции: развитие отечественных стриминговых платформ», «Культурный капитал: объекты материального культурного наследия как ресурс инвестиционного потенциала регионов», «Государственная политика в сфере креативной экономики: основные инструменты и стратегии» и «Подростки в креативной экономике: на пути к мечтам и новым возможностям».

Широкий круг актуальных вопросов сферы креативного предпринимательства и высокий интерес к современным трендам в развитии креативных индустрий обусловил включение этой тематики и в деловую программу ПМЭФ. Запланировано 4 сессии, рассматривающих роль бизнеса в формировании инклюзивной культуры, развитие творческого взаимодействия стран БРИКС, новое индустриальное кино и перспективные жанры в кинематографе и медиа. Также в деловой программе ПМЭФ пройдёт пленарная сессия «Семейные ценности и традиции как фундамент устойчивого развития».

В Форуме Креативного Бизнеса примут участие арт-менеджеры, дизайнеры, издатели, кинопродюсеры, руководители медиахолдингов и лидеров IT-индустрии. В программе запланированы дискуссии по наиболее востребованным темам в сфере креативных индустрий: инвестирование в культурный капитал, экспорт анимационного контента, продвижение национальных брендов в индустрии моды, нейросети и творческий контент, новые медиа, сохранение культурного наследия, изменение социокультурного пространства, развитие отечественных стриминговых платформ, образование в креативных индустриях, формирование музыкальных трендов, инвестиции в креативные индустрии, культурный обмен и российская арт-индустрия в странах БРИКС.





**On** 8 June, SPIEF 2024 will host the VIII Creative Business Forum organised by the Innosocium Foundation, a social platform of the Roscongress Foundation. The main topic of the Forum will be the discussion of creative industries on the BRICS scale with a focus on the preservation and development of cultural diversity. The discussion of topical issues of creative industries aims to develop the internal potential of creative entrepreneurship in the member countries of the alliance based on national identity.

## Development of creative industries in the BRICS countries in the focus of the unique VIII Creative Business Forum at SPIEF 2024

“Reliance on traditional cultural and historical values, creative heritage and human capital development has proved to be an effective basis for the development of all areas of creative entrepreneurship. In the modern world, the technological mode is changing, the system of international relations is transforming, the process of globalisation is giving way to the desire for uniqueness, which is most clearly manifested where there are traditions. The Creative Business Forum has consistently demonstrated itself as a popular discussion platform where pressing issues of creative entrepreneurship development are discussed, it stimulates practical interest among businesses, forms a promising structure of the creative sector of the economy,” said Anton Kobayakov, Advisor to the President of the Russian Federation, Executive Secretary of the Organising Committee for the preparation and holding of SPIEF.

The Forum discussions are aimed at consolidating and further developing successful experience in the field of social and creative entrepreneurship. The Forum programme focuses on exploring the potential of creative industries as a tool for creating a sustainable future through ergonomic solutions, synergy of innovation and creativity, and harmonious integration of national traditions into modern culture.

The uniqueness of the VIII Creative Business Forum lies in the focus on mutually beneficial cooperation in the creative industries on the

BRICS scale and is reflected in the programme of the event. The 12 sessions of the Creative Business Forum are developed within the framework of the BRICS Chairmanship Plan: “Transformation of City Magnets in the Information Age: How Socio-Cultural Spaces Are Changing and Will Change”, “Music as a Means of Self-Discovery and Self-Expression, or How Music Culture Influences Success and Productivity”, “Fashion without Borders: National Brands in the Global Economy”, “Cultural Bridge to Russia: Experience of Creative Projects”, “Media Industry in Russia: a New Stage in Market Development”, “New Opportunities: Russian Contemporary Art in the BRICS Market”, “AI and Neural Networks: a Replacement for Creators or a New Tool?”, “Animation for Export: International Cooperation, Challenges, Prospects”, “Unravelling the Cultural Code: How to Promote Tradition, Culture and Creativity in International Markets”. The Roscongress Foundation is the operator of events within the framework of the Russian Federation’s presidency in the BRICS in 2024. 4 sessions in the FCB programme are dedicated to local topics: “On Content and Competition: Development of Domestic Streaming Platforms”, “Cultural Capital: Objects of Tangible Cultural Heritage as a Resource for Investment Potential of Regions”, “State Policy in the Creative Economy: Basic Tools and Strategies” and “Teenagers in the Creative Economy: Towards Dreams and New Opportunities”.

The wide range of topical issues in the sphere of creative entrepreneurship and the high interest in modern trends in the development of creative industries have led to the inclusion of this topic in the SPIEF business programme. Four sessions are planned to address the role of business in shaping an inclusive culture, the development of creative interaction between the BRICS countries, new industrial cinema and promising genres in cinema and media. The SPIEF business programme will also include a plenary session entitled “Family Values and Traditions as a Foundation for Sustainable Development”.

The Creative Business Forum will be attended by art managers, designers, publishers, film producers, heads of media holdings and IT industry leaders. The programme includes discussions on the most popular topics in the creative industries: investing in cultural capital, exporting animated content, promoting national brands in the fashion industry, neural networks and creative content, new media, preserving cultural heritage, changing the sociocultural space, developing domestic streaming platforms, education in creative industries, the formation of music trends, investments in creative industries, cultural exchange and the Russian art industry in the BRICS countries.

*Based on materials from the site <https://forumspb.com>*

**В** эксклюзивном интервью нашему изданию генеральный директор Платформы «ЗаБизнес» Элина Сидоренко рассказала, какие знаковые изменения происходят в сфере защиты интересов предпринимателей, как сегодня выстраиваются взаимоотношения бизнеса, власти и силовых структур и какие эффективные инструменты противодействия силовому давлению на бизнес существуют.

## **ЭЛИНА СИДОРЕНКО: «БИЗНЕС СТАНОВИТСЯ МЕНЕЕ ТЕРПИМЫМ К КОРРУПЦИОННЫМ ПРОЯВЛЕНИЯМ»**



*– Элина Леонидовна, в последнее время бизнес живёт и развивается в новой экономической реальности. Какие изменения сегодня произошли на Платформе в части работы с бизнесом?*

– Платформа «ЗаБизнес» основана в 2019 году, и за эти годы мы наблюдаем стабильный рост количества рассматриваемых вопросов и расширение их содержательного многообразия.

Экономика России сделала кардинальный поворот на Восток, что потребовало от бизнеса перестройки логистических связей, но не повлияло на уровень силового давления на бизнес. По-прежнему на первом месте находятся дела, связанные с нарушениями при возбуждении уголовных дел, когда гражданско-правовые конфликты рассматриваются в рамках уголовного права. Встречаются случаи неверной квалификации действий, совершённых в части неисполнения договорных обязательств. Наблюдается серьёзный перекося в части квалификации преступлений по части 4 статьи 159 УК РФ «Мошенничество в особо крупном размере».

Также мы наблюдаем незначительный, но стабильный прирост преступлений, связанных с мошенничеством в сфере госзаказов. К сожалению, бизнес не всегда готов к ведению отношений с государством, и по мере роста объёмов государственных заказов мы сталкиваемся с неспособностью предпринимателей детально и ответственно подходить к исполнению их условий. Это предопределяет рост количества преступлений и усиливает потребность в ведении информационной работы с бизнесом по технике квалифицированного выполнения госконтрактов, что сегодня и делает Платформа.

Продолжая разговор о том, какие изменения произошли на Платформе в работе с бизнесом, необходимо отметить, что мы понимаем: сегодня лишь решать задачи обработки и направления обращений предпринимателей в центральный аппарат правоохранительных органов явно недостаточно. Поэтому мы активно включились в работу по правовому просвещению предпринимателей. Проводим много тематических мероприятий по разъяснению бизнесу современных подходов к госконтрактам, по изменениям в налоговом законодательстве, новациям в сфере надзорной деятельности и т. д. Поддерживаем активную связь с предпринимателями через наш ТГ-канал, социальные сети. Особое внимание мы уделяем серьёзной и качественной работе в регионах. Подписывая соглашения с региональными органами исполнительной власти и деловыми объединениями, мы налаживаем различные форматы эффективного взаимодействия бизнеса и власти при нарушениях прав предпринимателей. Эта работа приносит заметные результаты и позволяет нам смело утверждать, что уже в 35 регионах Российской Федерации столь необходимая деятельность поставлена на системные рельсы.



**– Вы часто говорили о необходимости снижения административного давления на бизнес. Есть ли какие-то изменения в этом направлении?**

– В последнее время государство уделяет особое внимание реформированию контрольно-надзорной деятельности. И если ранее мы замечали лишь некоторое сокращение количества проверок, то сегодня происходят качественные структурные изменения. Начинает меняться сама философия проверок, которые ранее были направлены на то, чтобы выявить нарушения и наказать виновных. Сегодня они проводятся, чтобы предупредить возможные ошибки и научить бизнес правильно вести предпринимательскую деятельность. Диалог бизнеса и власти находится на активной стадии развития, можно сказать, что сегодня это «дорога с двусторонним движением».

Сейчас активно – не на словах, а на деле – внедряется рискориентированный подход к контрольно-надзорной деятельности, и в эту работу полноценно включены регионы. Особенно следует отметить работу блока правительства под руководством вице-преьера Д. Ю. Григоренко, министерства экономического развития и Генпрокуратуры. Прокуратура, в частности, отклоняет более 70-80% запланированных проверок. Такой либеральный и одновременно государственно ориентированный подход уже приносит свои результаты. Бизнес начинает учиться работать самостоятельно и смотреть на власть как на координатора этого процесса, а не как на тоталитарного управленца и экзекутора.

Полагаю, что тенденция сближения государства и бизнеса будет нарастать. Неслучайно Президент РФ В. В. Путин неоднократно заявлял о необходимости планирования надзорных мероприятий только в отношении опасных объектов.

Всё это результат долгой и планомерной работы органов исполнительной власти и, конечно же, прокуратуры в части снижения административной нагрузки.

На Платформу сейчас всё меньше поступает вопросов, связанных с административным давлением, но любое такое обращение заставляет нас выяснять, не является ли оно следствием запущенного случая избыточного администрирования.

Мы с особым вниманием относимся к рассмотрению дел, которые в последующем ложатся в основу наших аналитических докладов, ежеквартально направляемых членам Наблюдательного совета Платформы. Большинство предлагаемых нами оценок системных проблем, предложений и рекомендаций, содержащихся в докладах, находят своего адресата, что особенно важно, принимая во внимание высокий статус членов Наблюдательного совета.

**– Какие эффективные инструменты защиты бизнеса от необоснованного силового давления сегодня вы могли бы отметить?**

– Любой механизм будет эффективен только в случае совместной работы Платформы с правоохранительными органами и обоюдного желания помочь бизнесу. К счастью, судя по количеству позитивных решений, принятых по полученным обращениям, такое желание есть. Здесь в числе лидеров среди ведомств – МВД РФ и Генпрокуратура. Нас радует, что сегодня бизнес всё чаще стал апеллировать к Генеральной прокуратуре напрямую, рассматривая её как эффективное надзорное ведомство.

Что касается методов решения проблем, то залогом успеха является детальное рассмотрение дел центральным аппаратом правоохранительного органа. Необходимо отметить, что мы стараемся добиваться, чтобы любое обращение от Платформы было рассмотрено именно этой структурой, и ответ должен быть получен от лица по статусу не ниже, чем руководитель структурного подразделения.

Мы видим большой профилактический потенциал межведомственных совещаний с МВД и Генеральной прокуратурой, на которых детальнейшим образом прорабатываются все вопросы, а наиболее острые случаи выносятся на рассмотрение межведомственной группы Генеральной прокуратуры, что даёт потрясающие результаты. Сейчас мы проводим такие заседания один раз в полтора месяца, и практически на каждом последующем заседании нам докладывают о положительном рассмотрении дела.

Отмечу, что решения, вынесенные межведомственной комиссией, всегда обоснованы и последовательны, а опыт устранения выявленных системных проблем ложится в основу работы по рассмотрению последующих обращений, которые к нам поступают.

Также важный компонент эффективности – личные приёмы предпринимателей, которые мы проводим совместно с начальниками правоохранительных органов в субъектах РФ. Буквально ежемесячно нами организуются конференции «ЗаБизнес: рейтинг регионов», итогом которых становится как подписание соглашений с главами регионов и деловыми объединениями, так и проведение приёмов предпринимателей с прокурором субъекта РФ, начальниками МВД и Следственного комитета. Эта работа приносит отличные результаты. Например, по итогам недавнего приёма предпринимателей в Ивановской области, по всем рассмотренным обращениям были приняты положительные для бизнеса решения.

Системный подход и использование всех эффективных инструментов приносят свои плоды: по 20% обращений, которые приходят на Платформу, выставлен статус «проблема решена». В цифрах это означает, что за пять лет работы мы рассмотрели около 5 тыс. обращений по уголовным делам, и более тысячи предпринимателей добились справедливости, прибегнув к безопасному и, что немаловажно, бесплатному цифровому инструменту.

**– Вы рассказали о том, что проводите много мероприятий в регионах, а какую обратную связь вы получаете от бизнеса?**

– Мы видим, что государство сегодня в конкретных решениях и действиях демонстрирует абсолютную готовность содействовать и помогать развитию бизнеса. И бизнес это тоже чувствует, но, к сожалению, в отдельных случаях мы наблюдаем ситуацию, когда предприниматели начинают рассматривать вопросы защиты бизнеса исключительно как одностороннее обязательство государства, не понимая, что многое зависит и от их добросовестного поведения.

Поэтому в рамках региональных мероприятий мы разъясняем предпринимателям и их права, и, что очень важно, их обязанности.

Особенно позитивный отклик мы наблюдаем по итогам встреч с бизнесом на площадках деловых объединений, где в деталях разъясняем, какие есть риски в той или иной предпринимательской деятельности. При этом опираемся на конкретные судебные примеры, положения законодательства, показываем, как работает система, и порой открываем ранее неведомые для бизнеса темы. Ведь любой, даже малый, бизнес не должен игнорировать юридические аспекты своей деятельности. Можно сказать, это наша отчасти даже подвижническая задача – объяснить бизнесу, что правовые нюансы чрезвычайно важны, а их незнание может привести к столкновению с большими регуляторными рисками, которые могут закончиться даже возбуждением уголовного дела. И винить в этом придётся только себя – как человека, ненадлежащим образом отнёсшегося к требованиям законодательства.

В то же время важно отметить, что бизнес становится менее терпимым к коррупционным проявлениям. Наш тезис «Самый лёгкий способ жить – это жить правильно» работает на практике. Бизнес уже готов заявлять о фактах вымогательства, коррупционных попыток решения тех или иных вопросов, и зачастую на наших мероприятиях предприниматели, не стесняясь, публично заявляют о фактах коррупционного поведения со стороны муниципалитетов, органов власти. Такие заявления берутся на контроль правоохранительными органами. По целому ряду таких публичных обращений уже были возбуждены уголовные дела в отношении глав муниципалитетов по статье 169 УК РФ «Воспрепятствование законной предпринимательской или иной деятельности» и доведены до приговоров суда. То, что сегодня предприниматели встают на позицию нулевой терпимости к коррупции, – важнейший симптом оздоровления бизнеса, проявления которого мы долго и напряжённо ждали.

**– Вы плотно взаимодействуете с Генпрокуратурой. Удаётся ли вам наладить**

### **взаимопонимание между этой структурой и бизнесом?**

– Как я уже упоминала, Генеральная прокуратура занимает последовательную позицию в части поддержки и защиты бизнеса. Активная работа, связанная с информированием предпринимателей, сегодня опирается на абсолютно понятные критерии оценки добросовестности предпринимательской деятельности. Мы видим ответственный подход к контролю целесообразности проведения тех или иных проверок. А то, что Генеральный прокурор РФ на Петербургском экономическом форуме ежегодно проводит сессию, посвящённую защите бизнеса, подтверждает открытость ведомства к рассмотрению острых вопросов и абсолютную ориентированность на то, чтобы бизнес максимально полно реализовывал свой экономический потенциал, а не тратил ресурсы на решение административных или иных юридических проблем.

К сожалению, до сих пор не все предприниматели знают о том, что, помимо надзорной деятельности, прокуратура готова проводить и разъяснительную работу. Можно обращаться в ведомство за толкованием тех или иных положений законодательства. Мы такую практику сегодня внедряем и на региональных мероприятиях Платформы в рамках приёмов, о которых я рассказывала.

К слову, прокуратура очень гибко подходит и к самим процедурам заслушивания и разрешения споров. В частности, сегодня во многих регионах России развивается практика дистанционных приёмов. Помимо центрального аппарата ведомства, мы напрямую отправляем наше обращение в прокуратуру субъекта РФ. Со своей стороны, прокуратура субъекта РФ рекомендует заявителям обратиться на Платформу для обжалования действий: например, МВД или Следственного комитета.

Иными словами, одновременно включаются все возможные механизмы проверки доводов предпринимателя, что, конечно, ускоряет работу. Результаты наглядно видны по возросшему проценту рассмотренных дел, он в два раза превышает показатели тех регионов, где такого рода проверки не проводятся.

### **– Платформа наработала большую практику обращений, которая позволяет провести анализ законов, нуждающихся в модернизации. С какими инициативами сейчас идёт работа?**

– Платформа «ЗаБизнес» совместно с деловыми объединениями подготовила ряд законодательных предложений, направленных на совершенствование уголовного и уголовно-процессуального законодательства. В 2023 году на съезде РСПП я от имени деловых объединений Платформы лично представила президенту России наши предложения. Многие из них уже нашли отражение в действующем

законодательстве, обеспечивая снижение общественной опасности преступлений и точечную модернизацию главы 22 УК РФ. В ближайшее время планируется внесение ещё ряда серьёзных поправок.

Также сегодня мы детально прорабатываем вопрос о корректировке оценочных признаков в тех главах УК РФ, которые прямо или косвенно касаются вопросов предпринимательской деятельности. Например, есть предложения по корректировке статьи 201 УК РФ «Злоупотребление полномочиями», где целый ряд оценочных признаков, таких как «существенность вреда», требует уточнения.

Кроме того, рассматриваются вопросы совершенствования не только законодательства, но и судебной практики. Подчас гораздо более эффективно отрегулировать рекомендации судебной системы, нежели формировать новые нормативные основы. Идёт работа по выработке критериев разграничения гражданско-правовых деликтов и уголовно наказуемых деяний. Нужны корректировки в части определения критериев добросовестности владения, вопросов, связанных с использованием субсидий, и так далее.

Платформа, учитывая значимость вопросов постоянного совершенствования мер защиты бизнеса, ведёт активнейшую работу по треку – защита бизнеса в цифровой сфере. Выработан ряд рекомендаций, направленных на совершенствование законодательства в части краудфандинга, использования цифровых финансовых активов и т. п. Проводится большая работа по легализации цифрового профиля компаний.

Кроме того, мы активно взаимодействуем с Минэкономразвития РФ по насыщению бизнеса информацией об организации деятельности в рамках экспериментальных правовых режимов. Активнейшим образом прорабатываются меры, направленные на поддержку бизнеса в регионах, и я хочу поблагодарить министерство экономического развития за ту глобальную качественную работу, которую они в этой сфере проводят, привлекая нас, в части учёта и корректировки возможных уголовно-правовых рисков.

### **– Вы постоянный участник ПМЭФ. Какие знаковые инициативы вы планируете обсудить в этом году? И что вы ждёте от форума?**

– Петербургский экономический форум – это разговор о будущем. И говоря о перспективах: нам хотелось бы уже сегодня активизировать подготовку бизнеса к развитию в цифровой экономике.

Сегодня приходится сталкиваться с представлением о том, что цифровизация касается в большей мере крупных предприятий. Но чтобы экономика была динамичной, прозрачной и гармоничной, очень важно включать в цифровые отношения малый и средний бизнес. На таких серьёзных фо-

румах, как ПМЭФ, мы пытаемся развивать концепцию цифрового права малого и среднего предпринимательства, субъекты которого являются наименее защищённой в сфере цифровизации частью бизнес-сообщества.

Предприятия МСП должны уверенно и безопасно заходить в сложную, но такую необходимую сферу, как цифровизация. И свою задачу мы видим, во-первых, в снижении правовых рисков для МСП при использовании цифровых сервисов. Во-вторых – в развитии цифровых платформ, где бизнес может себя комфортно чувствовать. И наконец, во внедрении цифровых инструментов в традиционный бизнес МСП: использование цифровых финансовых активов, внедрение новых цифровых форм расчётов, инструментов внешнеэкономической деятельности.

Всё это бизнесом востребовано, но порой у предпринимателей есть страх идти по цифровому пути, так как нет достаточных правовых знаний и цифровых навыков. Наша задача – снять этот страх через демонстрацию возможностей цифрового трека, который ведёт к дальнейшему развитию бизнеса, а не к усугублению проблем.

### **– Каким вы видите развитие Платформы в ближайшей перспективе?**

– Пятилетие Платформы «ЗаБизнес» мы встречаем с большими надеждами на дальнейшее развитие. Эффективность этого цифрового инструмента доказана, признана как правоохранительным блоком, так и органами исполнительной власти, с которыми мы планируем обеспечить ещё более тесную интеграцию, чтобы совместными усилиями вырабатывать эффективные решения и предложения по совершенствованию контрольно-надзорной деятельности.

Также мы признаём необходимость расширения функционала Платформы за счёт рассмотрения не только сугубо уголовно-правовых конфликтов, но и административных дел. Мы уверены, что в перспективе это даст хорошие результаты.

И хочу отметить, что быть лишь инструментом – это выполнять работу наполовину. Наша задача – стать и центром аналитической работы. Поэтому Наблюдательным советом Платформы принято решение создать специальную экспертную группу, которая напрямую будет подчиняться совету и займётся подготовкой научно обоснованных предложений, направленных на совершенствование правоприменительной и законотворческой деятельности.

Планируемый состав экспертов поистине впечатляет. И мы верим, что глобальная практика, которую мы накопили, найдёт выражение в больших, красивых, качественных и, что главное, доступных для адресатов аналитических материалах, которые в перспективе, конечно, повлияют на законотворческую деятельность. Вот этим мы и займёмся в ближайшее время.



## ELINA SIDORENKO: “BUSINESS IS BECOMING LESS TOLERANT OF CORRUPTION MANIFESTATIONS”

**In** an exclusive interview with our publication, Elina Sidorenko, General Director of the ZaBusiness Platform, told us what significant changes are taking place in the field of protecting the interests of entrepreneurs, how the relationship between business, government and security forces is structured today, and what effective tools exist to counteract forceful pressure on business.



– *Elina, recently business has been living and developing in a new economic reality. What changes have taken place on the Platform these days in terms of working with business?*

– The ZaBusiness Platform was founded in 2019, and over the years, we have seen a steady increase in the number of issues addressed and the expansion of their content diversity.

The Russian economy has made a cardinal turn to the East, which required business to restructure logistics ties, but did not affect the level of power pressure on business. Cases related to irregularities in the initiation of criminal proceedings, when civil law conflicts are considered under criminal law, are still at the top of the list. There are cases of incorrect qualification of actions committed in terms of non-fulfilment of contractual obligations. There is a serious bias in the qualification of offences under Part 4 of Article 159 of the Criminal Code of the Russian Federation “Fraud on a particularly large scale”.

We have also seen a slight but stable increase in crimes related to fraud in the field of government contracts. Unfortunately, business is not always ready to conduct relations with the state, and, as the volume of government orders grows, we are faced with the inability of entrepreneurs to take a detailed and responsible approach to fulfilling their conditions. This predetermines the increase in the number of offences and strengthens the need for information work with businesses on the techniques of qualified execution of state contracts, which is what the Platform is doing today.

Continuing the conversation about what changes have taken place on the Platform in working with business, it should be noted that we realise that today it is clearly not enough just to solve the tasks of processing and forwarding appeals of entrepreneurs to the central office of law enforcement agencies. Therefore, we have actively engaged in the work on legal education of entrepreneurs. We hold many thematic events to explain to business modern approaches to government contracts, changes in tax legislation, innovations in supervisory activities, etc. We maintain active communication with

entrepreneurs through our Telegram channel and social networks. We pay special attention to serious and high-quality work in the regions. By signing agreements with regional executive authorities and business associations, we establish various formats for effective interaction between business and the authorities in case of violations of entrepreneurs' rights. This work is yielding noticeable results, and allows us to safely state that already in 35 regions of the Russian Federation this necessary activity has been put on a systemic basis.

**– You have often spoken about the need to reduce administrative pressure on business. Are there any changes in this direction?**

– Recently, the government has been paying special attention to reforming control and supervisory activities. And, if earlier we noticed only a slight reduction in the number of inspections, today there are qualitative structural changes. The very philosophy of inspections is beginning to change, which used to be aimed at identifying violations and punishing the guilty. Today they are conducted to prevent possible mistakes and to teach businesses how to conduct their business activities correctly. The dialogue between business and government is at an active stage of development; we can say that today it is a “two-way street”.

A risk-oriented approach to control and oversight activities is being actively implemented, not in words but in deeds, and the regions are fully involved in this work. Particularly noteworthy is the work of the Government bloc led by Deputy Prime Minister Dmitry Grigorenko, the Ministry of Economic Development and the General Prosecutor's Office. The Prosecutor's Office, in particular, rejects more than 70-80% of planned inspections. This liberal and at the same time state-centred approach is already yielding results. Business is beginning to learn to work independently, and to look at the government as a coordinator of this process, rather than as a totalitarian manager and executor.

I believe that the trend of rapprochement between the state and business will grow. It is no coincidence that Russian President Vladimir Putin has repeatedly stated the need to plan supervisory activities only in respect of hazardous facilities.

All this is the result of long and systematic work by executive authorities and, of course, the prosecutor's office in terms of reducing the administrative burden.

The Platform now receives fewer and fewer questions related to administrative pressure, but any such request forces us to find out whether it is a consequence of an advanced case of excessive administration.

We pay special attention to the consideration of cases, which subsequently form the basis of our analytical reports

sent quarterly to the members of the Supervisory Board of the Platform. Most of our assessments of systemic problems, proposals and recommendations contained in the reports find their addressees, which is especially important given the high status of the Supervisory Board members.

**– What effective tools to protect businesses from unjustified coercive pressure could you point out today?**

– Any mechanism will be effective only if the Platform works together with law enforcement agencies and there is a mutual desire to help businesses. Fortunately, judging by the number of positive decisions made on the received appeals, there is such a desire. The Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation and the Prosecutor General's Office are among the leaders among the departments here. We are pleased that today business has increasingly begun to appeal directly to the Prosecutor General's Office, considering it as an effective supervisory agency.

As for methods of solving problems, the key to success is a detailed consideration of cases by the Central Office of the law enforcement agency. It should be noted that we try to ensure that any appeal from the Platform is considered by this very structure, and the response should be received from a person with a status no lower than the head of the structural unit.

We see the great preventive potential of interdepartmental meetings with the Ministry of Internal Affairs and the Prosecutor General's Office, at which all issues are worked out in detail, and the most pressing cases are submitted for consideration to the interdepartmental group of the Prosecutor General's Office, which gives amazing results. Now we hold such meetings once every month and a half, and at almost every subsequent meeting we are reported on a favourable resolution of the case.

I would like to note that the decisions made by the interdepartmental commission are always justified and consistent, and the experience of eliminating identified systemic problems forms the basis for the work on considering subsequent requests that we receive.

Another important component of our effectiveness is the personal receptions of entrepreneurs, which we organise together with the heads of law enforcement agencies in the constituent entities of the Russian Federation. Literally every month we organise conferences “ZaBusiness: Rating of Regions” which result in the signing of agreements with regional heads and business associations, as well as holding receptions of entrepreneurs with the prosecutor of a constituent entity of the Russian Federation, heads of the Ministry of Internal Affairs

and the Investigative Committee. This work brings excellent results. For example, following a recent reception of entrepreneurs in the Ivanovo region, positive decisions were made for businesses on all appeals considered.

A systematic approach and the use of all effective tools are bearing fruit – 20% of the requests that come to the Platform have the status “Problem solved”. In figures it means that for five years of work, we have considered about 5 thousand appeals in criminal cases, and more than a thousand entrepreneurs have achieved justice, having resorted to a safe and, importantly, free digital tool.

**– You said that you hold many events in the regions, but what kind of feedback do you get from business?**

– We see that the state today, in concrete decisions and actions, demonstrates its absolute readiness to promote and help business development. And business also feels this, but, unfortunately, in some cases we see a situation where entrepreneurs begin to view business protection issues solely as a unilateral obligation of the state, not realising that much depends on their conscientious behavior.

That is why we explain to entrepreneurs their rights and, very importantly, their obligations during regional events.

We see a particularly positive response from meetings with businesses at business associations, where we explain in detail the risks involved in any particular business activity. At the same time, we rely on specific court cases, legislative provisions, show how the system works, and sometimes open up topics previously unknown to business. After all, any business, even a small one, should not ignore the legal aspects of its activities. We can say: this is our partly selfless task – to explain to business that legal nuances are extremely important, and their ignorance can lead to a collision with large regulatory risks, which may even result in the initiation of a criminal case. And you will only have yourself to blame for this, as a person who improperly responded to the requirements of the law.

At the same time, it is important to note that business is becoming less tolerant of corruption. Our thesis “the easiest way to live is to live uprightly” works in real life. Business is already ready to report facts of extortion, corrupt attempts to solve certain issues and, often, at our events, entrepreneurs do not hesitate to publicly announce facts of corrupt behaviour on the part of municipalities and authorities. Such statements are taken under control by law enforcement agencies. A number of such public appeals have already resulted in criminal cases against heads of municipalities under Article 169 of the Criminal Code of the Russian Federation “Obstruction of lawful entrepreneurial or



other activities” and were brought to court sentences. The fact that today entrepreneurs are taking a zero tolerance stance towards corruption is the most important symptom of business recovery, the manifestation of which we have waited long and hard for.

**– You cooperate closely with the Prosecutor General’s Office. Do you manage to establish mutual understanding between this structure and the business?**

– As I have already mentioned, the Prosecutor General’s Office has a consistent position in terms of supporting and protecting business. Active work related to informing entrepreneurs today is based on absolutely clear criteria for assessing the integrity of entrepreneurial activity. We see a responsible approach to controlling the expediency of carrying out certain inspections. The fact that the Prosecutor General of the Russian Federation holds an annual session at the St. Petersburg International Economic Forum devoted to business protection confirms the agency’s openness to the consideration of the most pressing issues and its absolute focus on ensuring that business realises its economic potential to the fullest extent possible, rather than wasting resources on solving administrative or other legal problems.

Unfortunately, not all entrepreneurs are still aware of the fact that, in addition to supervisory activities, the Prosecutor’s Office is ready to carry out explanatory work. You can ask the agency for an interpretation of certain provisions of the law. We are introducing this practice today at the Platform’s regional events, as part of the receptions I told you about.

By the way, the prosecutor’s office has a very flexible approach to the procedures for hearing and resolving disputes. In particular, today the practice of remote receptions is developing in many regions of Russia. In addition to the Central Office of the department, we directly send our appeal to the prosecutor’s office of the constituent entity of the Russian Federation. For its part, the prosecutor’s office of a constituent entity of the Russian Federation recommends that applicants contact the Platform to appeal against actions, for example, of the Ministry of Internal Affairs or the Investigative Committee.

In other words, all possible mechanisms for verifying an entrepreneur’s arguments are involved at the same time, which of course speeds up the work. The results can be clearly seen in the increased percentage of cases reviewed, which is twice as high as in regions where such checks are not carried out.

**– The Platform has developed a large practice of appeals, which allows us to analyse laws that need to be modernised. What initiatives are currently being worked on?**

– The ZaBusiness Platform, together with business associations, has prepared a number of legislative proposals aimed at improving criminal and criminal procedural legislation. In 2023, I, on behalf of the Platform’s business associations, personally presented our proposals to the President of Russia at the Congress of the Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs. Many of them have already been reflected in the current legislation, ensuring a reduction in the public danger of crimes and a point-by-point modernisation of Chapter 22 of the Criminal Code of the Russian Federation. In the near future, we plan to introduce a number of more serious amendments.

Also today we are working out in detail the issue of adjusting the evaluation signs in those chapters of the Criminal Code of the Russian Federation, which directly or indirectly relate to the issues of entrepreneurial activity. For example, there are proposals to amend Article 201 of the Criminal Code of the Russian Federation “Abuse of authority”, where a number of evaluative features such as “materiality of harm” require clarification.

In addition, issues of improving not only legislation, but also judicial practice are considered. Sometimes it is much more effective to regulate the recommendations of the judicial system than to form new regulatory frameworks. Work is underway to develop criteria for distinguishing between civil torts and criminal offences. Adjustments are needed in terms of determining the criteria for bona fide ownership, issues related to the use of subsidies, and so on.

The Platform, taking into account the importance of the issues of continuous improvement of business protection measures, is actively working on the track of business protection in the digital sphere. A number of recommendations have been made to improve legislation on crowdfunding, the use of digital financial assets, etc. A lot of work is being done to legalise the digital profile of companies.

In addition, we are actively cooperating with the Ministry of Economic Development of the Russian Federation to instruct businesses on the organisation of activities under experimental legal regimes. Measures aimed at supporting business in the regions are being actively developed, and I would like to thank the Ministry of Economic Development for the global high-quality work that they are doing in this area, involving us, in terms of taking into account and adjusting possible criminal legal risks.

**– You are a regular participant of the St. Petersburg International Economic Forum. What landmark initiatives are you planning to discuss this year? And what do you expect from the Forum?**

– The St. Petersburg International Economic Forum is a conversation about the future. And speaking of the future, we

would like to intensify the preparation of businesses for development in the digital economy today.

These days, we are faced with the perception that digitalisation is mostly about large enterprises. However, in order for the economy to be dynamic, transparent and harmonious, it is very important to include small and medium-sized businesses in digital relations. At serious forums such as SPIEF, we are trying to develop the concept of digital rights for small and medium-sized enterprises, which are the least protected part of the business community in terms of digitalisation.

SMEs must enter the complex but essential area of digitalisation with confidence and security. And we see our task, firstly, in reducing legal risks for SMEs when using digital services. Secondly, in the development of digital platforms where businesses can feel comfortable. And finally, in the introduction of digital tools into the traditional business of SMEs: the use of digital financial assets, the introduction of new digital forms of payment, tools for foreign economic activity.

All this is in demand by businesses, but sometimes entrepreneurs are afraid to go down the digital path, as they lack sufficient legal knowledge and digital skills. Our task is to remove this fear through demonstrating the capabilities of a digital track, which leads to further business development, rather than to the aggravation of problems.

**– How do you see the Platform developing in the near future?**

– We celebrate the fifth anniversary of the ZaBusiness Platform with great hopes for further development. The effectiveness of this digital tool has been proven and recognised by both the law enforcement unit and executive authorities, with whom we plan to ensure even closer integration in order to jointly develop effective solutions and proposals for improving control and supervisory activities.

We also recognise the need to expand the Platform’s functionality by considering not only purely criminal law conflicts, but also administrative cases. We are confident that in the long term this will yield good results.

And I would like to point out that being only a tool is only half the job. Our task is to become a centre of analytical work. Therefore, the Platform’s Supervisory Board has decided to create a special expert group, which will directly report to the Council, and will prepare scientifically based proposals aimed at improving law enforcement and legislative activities.

The composition of experts we planned for the group is truly impressive. And we believe that the global practice that we have accumulated will find expression in large, beautiful, high-quality and, most importantly, accessible analytical materials, which in the future, of course, will influence lawmaking. This is what we will be doing in the near future.



«Научно-технический прогресс диктует свои правила и требует от бизнеса играть по этим правилам, развиваться и одерживать победы, выпуская на рынок эксклюзивные продукты для достижения технологического суверенитета страны, в том числе в области ИТ. Нужно стараться быть первыми и лучшими, гордиться своими достижениями, которые будут работать на благо нашего общества», – говорит Ирина Золотова, генеральный директор ООО «Медпартнер».

## «МЕДПАРТНЕР»: МЫ ПЕРВЫЕ. ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ – «ИИ ЮРИСТ – ZAKONGPT»

ООО «Медпартнер» (г. Санкт-Петербург) является юридическим и техническим бюро и принимает всё большее участие в разработке новых программных продуктов, в том числе в области искусственного интеллекта.

В настоящее время ООО «Медпартнер» готовит к выпуску инновационное решение «ИИ Юрист – ZakonGPT». «ИИ Юрист – ZakonGPT» – это инновационное решение, которое предлагает множество преимуществ по сравнению с традиционными методами работы юристов. В данной статье рассмотрим, какие проблемы он решает, в каких сферах необходим, а также какие преимущества имеет по сравнению с юристами. «ИИ Юрист – ZakonGPT» может адаптироваться к законодательству и языку любых государств, это решение можно развернуть на любых мировых площадках.

«ИИ Юрист – ZakonGPT» является в том числе социальным ИИ, работа с ИИ для пожилых граждан, инвалидов, участников боевых действий и уязвимых ка-

тегорий граждан будет реализована на безвозмездной основе для помощи в реализации и защиты их законных прав и интересов. Наш президент сказал: нужно развивать технологии ИИ; сказано – сделано», – говорит Ирина Золотова.

### Проблемы, решаемые «ИИ Юрист – ZakonGPT»

1. Скорость обработки информации. Юридическая работа часто связана с анализом огромного объема данных, включая юридические прецеденты, законодательные акты, контракты и пр. ИИ способен быстро и точно обрабатывать большие объемы информации, что значительно ускоряет процесс анализа и принятия решений.

2. Снижение затрат. Использование ИИ позволяет сократить расходы на юридические услуги, поскольку автоматизация рутинных задач уменьшает потребность в большом количестве сотрудников для юридических лиц и учреждений, а также уменьшает потребность в первичных консультациях у юристов для граждан.

3. Минимизация человеческого фактора. ИИ исключает вероятность человеческих ошибок, которые могут возникнуть из-за усталости, недостатка внимания или субъективных факторов.

4. Доступность. Доступен круглосуточно, что позволяет получать юридическую помощь в любое время без необходимости ожидания рабочей смены юриста или дня/времени записи к юристу.



# ТЕСТОВЫЙ ЗАПУСК ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА 30.08.2024 Г., ПРИГЛАШАЕМ ЗАПИСАТЬСЯ НА ТЕСТИРОВАНИЕ: WWW.ZAKON-GPT.RU

## Сферы применения «ИИ Юрист – ZakonGPT»

Сфера применения «ИИ Юрист – ZakonGPT» – это и гражданское, семейное, арбитражное, уголовное, международное, медицинское право и т. д. Более детально, например:

1. Корпоративное право. ИИ помогает компаниям в составлении и проверке договоров, соблюдении нормативных требований и управлении юридическими рисками.

2. Судебное право. ИИ используется для анализа судебной практики, подготовки судебных документов и прогнозирования исходов дел на основе предыдущих решений.

3. Налоговое право. ИИ помогает в оптимизации налоговой отчетности, анализе налоговых рисков и обеспечении соответствия налоговым законам.

4. Права интеллектуальной собственности. Автоматизация процессов регистра-

ции патентов и товарных знаков, а также мониторинг нарушений авторских прав.

5. Трудовое право. Поддержка в управлении трудовыми договорами, разрешении трудовых споров и обеспечении соответствия трудовым законам.

## Преимущества «ИИ Юрист – ZakonGPT» по сравнению с простым юристом

1. Эффективность и производительность. ИИ может выполнять множество задач одновременно и быстрее, чем человек. Это особенно полезно в ситуациях, требующих анализа большого количества документов.

2. Экономичность. Использование ИИ обходится дешевле, так как снижает расходы и повышает точность выполнения задач.

3. Постоянное обучение и обновление знаний. ИИ способен постоянно и непрерывно обновлять свои базы данных и алгоритмы, следуя изменениям в законодательстве, судебной практике и пр.

4. Объективность. Исключение субъективности и предвзятости, что повышает качество и справедливость принимаемых решений.

5. Удобство использования. Возможность интеграции с различными цифровыми платформами и системами управления документами, что облегчает доступ к юридической информации и автоматизирует рабочие процессы.

6. Повышение квалификации руководителей предприятий и сотрудников.

## Как работает «ИИ Юрист – ZakonGPT»

«ИИ Юрист – ZakonGPT» обучен работать как с профессиональными, так и с непрофессиональными запросами; проще говоря, нужно лишь уметь писать и говорить, а если уж совсем быть точными: так как современные смартфоны позволяют записывать текстовые сообщения голосом, нужно просто уметь говорить. Количество запросов от пользователей в секунду в стране, в мире и т. д. неограниченно», – говорит Ирина Золотова.



## Взаимодействие «пользователь – «ИИ Юрист – ZakonGPT» складывается следующим образом:

1. Пользователь задаёт вопрос, например: «У меня украли велосипед. Что может грозить задержанному?»

2. «ИИ Юрист – ZakonGPT» отвечает 5-10 секунд – в зависимости от объёма используемой базы для ответа на вопрос. Ответ содержит юридическую консультацию, в том числе по всем применимым нормативным актам и иным документам, касающимся данного вопроса, со ссылкой на статьи и отдельную графу «Документы» с перечислением законодательных актов, иных документов с наименованием, номером, датой принятия, датой актуализации, применимым пунктом, статьёй и пр.

В заключение Ирина Золотова добавила: «ИИ Юрист – ZakonGPT» представляет собой мощный инструмент, который способен значительно улучшить качество и скорость предоставления юридических услуг. Он решает множество актуальных проблем, таких как высокая стоимость, медленная обработка информации и человеческие ошибки. Применение «ИИ Юрист – ZakonGPT» в различных юридических сферах открывает новые возможности для повышения эффективности и доступности правосудия. Внедрение таких технологий становится всё более необходимым в условиях быстро меняющегося мира, роста объёма юридической информации и позволяет беречь единственный невозполнимый мировой ресурс – время».



**MEDPARTNER:  
WE ARE THE FIRST.  
ARTIFICIAL INTELLIGENCE –  
“AI LAWYER – ZAKONGPT”**

**Medpartner LLC  
(St. Petersburg) is a  
legal and technical  
bureau and is  
increasingly involved  
in the development  
of new software  
products, including in  
the field of artificial  
intelligence.**





“Scientific and technological progress dictates its own rules, and requires businesses to play by these rules, develop, and win by launching exclusive products on the market to achieve technological sovereignty of the country, including in the field of IT. We should try to be the first and the best, be proud of our achievements, which will work for the benefit of our society,” says Irina Zolotova, General Director of Medpartner LLC.

Medpartner LLC is currently preparing to release an innovative solution “AI Lawyer – ZakonGPT”. “AI Lawyer – ZakonGPT” is an innovative solution that offers many advantages over traditional methods of lawyers’ work. In this article, let’s look at what problems it solves, in what areas it is needed, and what advantages it has over lawyers. “AI Lawyer – ZakonGPT” can adapt to the legislation and language of any states, this solution can be applied on any global platforms.

“AI Lawyer – ZakonGPT” is, among other things, a social AI, work with AI for elderly citizens, disabled, war veterans, and vulnerable categories of citizens will be implemented on a pro bono basis to help realise and protect their legal rights and interests. Our President said it is necessary to develop AI technologies, no sooner said than done,” says Irina Zolotova.

#### Problems solved by “AI Lawyer – ZakonGPT”

1. Speed of information processing: legal work often involves analysing a huge amount of data, including legal precedents, legislative acts, contracts, etc. AI is able to quickly and accurately process large volumes of information, which significantly speeds up the process of analysis and decision-making. 2. Cost reduction: the use of AI can reduce the cost of legal services, as the automation of routine tasks reduces the need for a large number of employees for legal entities and institutions, and reduces the need for initial consultations with lawyers for citizens. 3. Minimising the human factor: AI eliminates the possibility of human errors that may arise due to fatigue, lack of attention or subjective factors. 4. Accessibility: it is available round the clock, allowing legal assistance at any time without having to wait for a lawyer’s work shift or a day/time to make an appointment with a lawyer.

#### Areas of Application of “AI Lawyer – ZakonGPT”

The scope of application of “AI Lawyer – ZakonGPT” includes civil, family, arbitration,

## THE TEST LAUNCH OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE WILL BE CARRIED OUT ON AUGUST 30, 2024, WE INVITE YOU TO SIGN UP FOR TESTING: WWW.ZAKON-GPT.RU

criminal, international, medical law, etc. In more detail, for example: 1. Corporate Law: AI helps companies in drafting and reviewing contracts, regulatory compliance and legal risk management. 2. Litigation Law: AI is used to analyse case law, prepare court documents and predict case outcomes based on previous decisions. 3. Tax Law: AI helps in optimising tax returns, analysing tax risks and ensuring compliance with tax laws. 4. Intellectual Property Rights: automating patent and trademark registration processes and monitoring copyright infringement. 5. Labour Law: support in managing employment contracts, resolving labour disputes and ensuring compliance with labour laws.

#### Advantages of “AI Lawyer – ZakonGPT” over simple Lawyer I

1. Efficiency and Productivity: AI can perform many tasks simultaneously and faster than humans. This is especially useful in situations that require analysing a large number of documents. 2. Cost-effective: using AI is cheaper as it reduces costs and increases the accuracy of task completion. 3. Constant training and knowledge updating: AI is capable of constantly and continuously updating its databases and algorithms, self-learning, following changes in legislation, judicial practice, etc. 4. Objectivity: elimination of subjectivity



and bias, which improves the quality and fairness of decisions made. 5. Ease of use: possibility of integration with various digital platforms and document management systems, which facilitates access to legal information and automates workflows. 6. Upgrading the qualifications of enterprise managers and employees.

#### How “AI Lawyer – ZakonGPT” works

“AI Lawyer – ZakonGPT” is trained to work with both professional requests and non-professional requests, simply put, you just need to be able to write and speak, and to be more precise, since modern smartphones allow you to record text messages by voice, you just need to be able to speak. The number of requests from users per second in the country, in the world, etc. is unlimited,” says Irina Zolotova.

The interaction between the user – “AI Lawyer – ZakonGPT” is as follows: 1. The user asks a question, for example, “My bike was stolen. What can a detainee face?”. 2. “AI Lawyer – ZakonGPT” answers in 5-10 seconds, depending on the volume of the database used to answer the question. The response contains legal advice, including on all applicable regulations and other documents relating to this issue with reference to articles, and a separate column “Documents” listing legislative acts, other documents with name, number, date of adoption, date of updating, applicable clause, article, etc.

In conclusion, Irina Zolotova added: “AI Lawyer – ZakonGPT” is a powerful tool that can significantly improve the quality and speed of legal services. It solves many current problems such as high cost, slow information processing and human errors. The application of “AI Lawyer – ZakonGPT” in various legal spheres opens new opportunities to improve the efficiency and accessibility of justice. The introduction of such technologies is becoming increasingly necessary in a rapidly changing world, the growing volume of legal information and allows us to save the world’s only irreplaceable resource – time.”

# ВЛАДИМИР КРИКУШЕНКО: «СЕГОДНЯ НУЖНО ИНВЕСТИРОВАТЬ В РОССИЮ»

NexTouch – лидер по производству сенсорных дисплеев в России, интерактивного оборудования, средств вычислительной техники, программно-аппаратных комплексов. На дисплеях NexTouch обучаются в детских садах, школах и вузах, они применяются в различных отраслях промышленности и экономики. Сегодня компания выпускает более 45 различных типов устройств, но на достигнутом не останавливается и заработанные средства инвестирует в развитие продукции и расширение производства. Компанией реализуются проекты, которые являются уникальными для нашей страны. Об этих проектах, их значимости для экономики России, о технологическом суверенитете и планах на будущее мы поговорили с основателем и генеральным директором NexTouch ВЛАДИМИРОМ КРИКУШЕНКО.



**– В 2023 году компания NexTouch была признана лучшим брендом страны на форуме «Сильные идеи для нового времени». За 10 лет был проделан большой путь: от стартапа до лидера рынка. В чём «главный козырь» компании? Почему продукция NexTouch настолько востребована?**

– Философия нашей компании строится на максимальной локализации и собственных технологических разработках. Ещё задолго до того, как такая стратегия стала мейнстримом в России, мы вкладывали силы и средства в собственные разработки, составление технической документации, фактически мы начинали как научно-исследовательская компания, потратив несколько лет на создание собственной архитектуры устройств и инновационных решений. Такая стратегия позволила не только снизить зависимость от зарубежных поставщиков и сторонних разработчиков, но и быстро подстраиваться под любые изменения. Например, если на рынке возникает дефицит тех или иных компонентов, мы оперативно можем скорректировать конструкторскую документацию и внедрить альтернативные или новые высокотехнологичные разработки. Всё это стало возможным благодаря активным инвестициям в собственные НИОКР. Именно это и является основой стабильного роста и качества продукции NexTouch, что, в свою очередь, приводит нас к признанию, наградам, достижениям и хорошим экономическим результатам.

**– На каком-то этапе своего развития компания сконцентрировалась на производстве и продаже собственной**



**электронной компонентной базы. Чем было продиктовано это решение?**

– Это логичный курс. Если в начале своего пути компания ориентируется на конечный продукт, то со временем она углубляется в «начинку» изделий, в разработку тех инновационных решений, которые нужны нашим пользователям, будь то образовательные учреждения, ситуационные центры, производители банкоматов, медицинского и другого оборудования. Дополнительным драйвером для активного развития этого направления выступила санкционная политика, которая ограничила Россию в доступе к электронной компонентной базе западных стран.

Очень быстро стало понятно, что те компоненты, которые остались доступными на рынке, зачастую не отвечают современным требованиям и стандартам качества. Поэтому мы приняли решение – выделить дополнительное финансирование и вплотную заняться разработкой компонентной базы: ЖК-матриц, материнских плат, контроллеров и других комплектующих, необходимых для производства дисплеев и интерактивных комплексов.

**– И насколько удачно развивается это направление?**

– Думаю, что нам есть чем гордиться. В конце 2023 года мы одними из первых в России запустили серийное производство материнских плат на базе российских процессоров. Это собственная разработка

инженеров нашей компании, создавших универсальную материнскую плату, которую можно использовать в дисплеях, сенсорных панелях, настольных моноблоках, телевизорах. Плата сразу проектировалась под отечественные процессоры с соответствующей схемотехникой.

Уже в апреле этого года мы получили заключение Минпромторга России о соответствии нашей продукции первому уровню в реестре радиоэлектронной продукции, что свидетельствует о наивысшем уровне локализации в России.

Сегодня более 80% плат и контроллеров, которые производит NexTouch, – наши собственные разработки. Это очень серьёзный элемент технологической независимости, который обеспечивает широкие возможности для создания новых устройств на базе собственной компонентной архитектуры.

**– Насколько высока востребованность данных плат?**

– Не секрет, что сегодня существуют большие трудности с поставками зарубежных комплектующих, это связано в том числе и с проблемами по платежам, которые коснулись даже взаиморасчётов с дружественными партнёрами. Спрос на российские материнские платы велик и, очевидно, будет расти. Наличие собственного производства в России позволяет закрыть существенный пласт потребностей для отечественных производителей. Только для собственных нужд мы планируем выпустить не менее 30 тыс. в 2024 году, также ведутся переговоры по нескольким проектам объёмом от 50 тыс. штук ежегодно.



К тому же когда материнская плата произведена в России, то в случае необходимости изменений в периферии, создания дополнительных функциональных возможностей это можно быстро внедрить для решения поставленных задач, что существенно повышает технологическую независимость отечественных компаний.

**– Помимо производства материнских плат для отечественных процессоров, NexTouch анонсировала строительство первой в России линии по производству LCD-матриц больших диагоналей. На рынке это уже называют событием года.**

– Это действительно знаковое событие, поскольку таких производств в России ещё нет, на сегодня все подобные LCD-матрицы – это стопроцентный импорт. NexTouch с момента своего основания занималась разработкой экранов, у нас у единственных в стране есть патенты на дисплеи с использованием технологии квантовых точек. Мы воспользовались окном возможностей для нашего рынка и приняли решение инвестировать в проект по производству собственных LCD-матриц.

Строительство первой очереди завода началось в конце прошлого года, сейчас уже ведутся работы по застройке чистых помещений, спроектировано и оплачено необходимое оборудование, поставку которого мы ожидаем этим летом, это позволяет нам рассчитывать на то, что первый серийный выпуск мы начнём в четвёртом квартале 2024 года.

Важность этого проекта огромна, так как LCD-матрицы необходимы для изготовления множества устройств, включая экраны в автомобилях, мониторы, планшеты, телевизоры, интерактивные панели, профессиональные информационные экраны для бизнеса, образования и промышленности. Перед нами стоит задача – обеспечить этим компонентом всех отечественных производителей, в продуктах которых используется дисплей. Стоимость продукции будет сопоставима с ценой зарубежных поставщиков, но сроки поставок значительно сократятся, что является критически важным условием для производителей. Например, поставок зарубежных LCD-матриц российские покупатели порой ждут по 16-18 недель, на нашем заводе срок производства для покупателей составит всего 2-4 недели.

Мощность первой в России линии составит 500 тыс. единиц в год. В дальнейшем мы планируем строительство второй очереди завода на 1,5 млн единиц в год.

Это амбициозный и перспективный проект, инвестиции в который составляют более 5 млрд рублей. Запуск такого производства существенно повысит технологический суверенитет России, экономическую и качественную конкуренцию готовых решений на базе наших LCD-экранов.

**– NexTouch реализует очень важные для страны, но финансово затратные проекты. Как бы вы оценили меры господдержки, которые сегодня существуют?**

– Наша компания в основном развивалась за счёт собственных инвестиций, но на строительство нового проекта мы привлекли крупного частного инвестора. Мы стали акционерным обществом и планируем выйти на биржу после запуска нового производства.

Что касается государственных мер поддержки, я считаю, что государство достаточно эффективно работает в этом направлении, предоставляя различные льготы и преференции отечественным производителям. Однако, на мой взгляд, требуется усиление контроля за использованием этих преференций. На отечественный рынок проникают недобросовестные производители, мы зачастую наблюдаем за тем, как, например, поставщики из Азии завозят своё оборудование под видом отечественного, используя российские юрлица, и активно пользуются всеми льготами от государства. В этих условиях добросовестным производителям сложно конкурировать с такими «компаниями», которые ни копейки не инвестировали в развитие российского производства. Важно, чтобы и все государственные заказчики, и корпорации тщательно проверяли тот продукт, который им поставляют по документам как российский. Минпромторг и ТПП РФ заявили, что дополнительные механизмы такого контроля

в ближайшее время будут запущены, и мы надеемся, что они заработают и позволят снять острую для рынка проблему.

**– Как бы вы оценили конкурентоспособность вашей продукции на международном рынке? Есть ли какие-то планы по развитию экспортного направления?**

– Да, безусловно, до санкционных ограничений у нас уже были поставки за рубеж, наработаны хорошие связи с европейскими покупателями, которые были заинтересованы в совместной работе, так как наша продукция высокого качества и отвечает самым строгим технологическим требованиям. Но сегодня круг потенциальных покупателей для развития экспорта сильно сузился, однако мы ведём переговоры с коллегами из стран Востока, арабских стран: продукция NexTouch уже была представлена на этих рынках, а наши решения заложены в некоторые инфраструктурные проекты в данных регионах, с запуском новых мощностей планируем поставки продукции в дружественные России страны.

**– NexTouch – постоянный участник крупнейших отраслевых выставок и бизнес-форумов, какие ожидания вы связываете с ПМЭФ-2024?**

– Петербургский экономический форум – важная площадка, где можно провести и официальные, и неформальные переговоры с первыми лицами страны и крупнейшими корпорациями. Для нас участие в форуме – традиционно хороший драйвер, позволяющий реализовать новые проекты. В этом году планируем провести ряд важных встреч, которые касаются запуска новой продукции, и рассчитываем на заключение новых крупных контрактов.

**– Поделитесь с нашими читателями планами по развитию компании.**

– Что касается ближайших планов, помимо запуска нового завода, к осени этого года мы будем готовы представить очередные новинки – интерактивные моноблоки (автоматизированные рабочие места) для наших корпоративных заказчиков. Кроме того, к концу года планируем выпуск недорогих решений для массового сегмента, которые предназначены для использования в домашних условиях.

Если говорить о более глобальных планах, я считаю, что сегодня хорошее время для роста и инвестиций в Россию, поэтому мы продолжим вкладывать средства в развитие производства, что в перспективе позволит создавать инновационные продукты, которые будут конкурентными на мировом рынке. Если производители такой продукции в нашей стране будут также активно поддерживаться государством и будет обеспечен внутренний спрос, то я думаю, что в ближайшие пять лет мы действительно достигнем технологического суверенитета по многим направлениям.



## VLADIMIR KRIKUSHENKO: “TODAY WE NEED TO INVEST IN RUSSIA”



**N**exTouch is a leader in the production of touch displays in Russia, interactive equipment, computer hardware, software and hardware complexes. NexTouch displays are used in kindergartens, schools and universities, and are used in various industries and economic sectors. Today the company produces more than 45 different types of devices, but it does not stop at what has been achieved and invests its earnings in product development and production expansion. The company implements projects that are unique for our country. We talked to VLADIMIR KRIKUSHENKO, founder and CEO of NexTouch, about these projects, their significance for the Russian economy, technological sovereignty and plans for the future.

*– In 2023, NexTouch was recognised as the country’s best brand at the Strong Ideas for New Times forum. In 10 years, NexTouch has come a long way – from a start-up to a market leader. What is the “main trump card” of the company? Why are NexTouch products so popular?*

– Our company’s philosophy is based on maximum localisation and our own technological developments. Long before such a strategy became mainstream in Russia, we invested in our own development and technical documentation. In fact, we started as a research and development company, spending several years on creating our own device architecture and innovative solutions. This strategy allowed us not only to reduce our dependence on foreign suppliers and third-party developers, but also to quickly adjust to any changes. For example, if there is a shortage of certain components on the market, we can quickly adjust design documentation and introduce alternative or new high-tech developments. All this has become possible thanks to active investment in in-house R&D. This is the basis for the stable growth and quality of NexTouch products, which in turn leads us to recognition, awards, achievements and good economic results.

*– At some point in its development, the company concentrated on manufacturing and selling its own electronic component base. What prompted this decision?*

– It is a logical course. If at the beginning of its journey the company is focused on the final product, over time it goes deeper into the “stuffing” of products, into the development of those innovative solutions that our users need, be it educational institutions, situation

centres, manufacturers of ATMs, medical and other equipment. An additional driver for the active development of this area was the sanctions policy, which restricted Russia’s access to the electronic component base of Western countries.

It quickly became clear that those components that remained available on the market often did not meet modern requirements and quality standards. That is why we decided to allocate additional funding and to get down to developing the component base: LCD, motherboards, controllers and other components necessary for the production of displays and interactive complexes.

*– And how well is this direction developing?*

– I think we have something to be proud of. At the end of 2023, we were one of the first in Russia to launch mass production of motherboards based on Russian processors. This is our own development by our company’s engineers, who have created a universal motherboard that can be used in displays, touch panels, desktop all-in-one PCs, and TVs. The board was immediately designed for domestic processors with appropriate circuitry.

Already in April this year we received the conclusion of the Ministry of Industry and Trade of Russia about the compliance of our products with the first level in the register of electronic products, which indicates the highest level of localisation in Russia.

Today, more than 80% of boards and controllers produced by NexTouch are our own developments. This is a very serious element of independence and provides ample

opportunities for creating new devices based on our own component architecture.

*– How high is the demand for these boards?*

– It is no secret that today there are great difficulties with the supply of foreign components, this is due, among other things, to payment problems, which affected even mutual settlements with friendly partners. The demand for Russian motherboards is great and will obviously grow. Having our own production in Russia makes it possible to cover a significant layer of needs for domestic manufacturers. For our own needs alone, we plan to produce at least 30 thousand in 2024, and negotiations are also underway on several projects with a volume of 50 thousand or more annually.

In addition, when a motherboard is manufactured in Russia, in case of need for changes in peripherals, creation of additional functionalities, it can be quickly implemented to solve the set tasks, which significantly increases the technological independence of domestic companies.

*– In addition to the production of motherboards for domestic processors, NexTouch announced the construction of Russia’s first line for the production of LCD of large diagonals. This is already being called the event of the year in the market.*

– This is indeed a milestone event, since there are no such production facilities in Russia yet; today all such LCD are 100% imported. NexTouch has been developing screens since its founding; we are the only ones in the country who have patents for displays using quantum dot technology. We took





advantage of the window of opportunity for our market and decided to invest in a project to produce our own LCD. Construction of the first phase of the plant began late last year, with cleanroom development work already underway and the necessary equipment designed and paid for, with delivery expected this summer, allowing us to expect to begin first mass production in the fourth quarter of 2024.

The importance of this project is huge, as LCD are required for the manufacture of many devices, including screens in cars, monitors, tablets, TVs, interactive panels, professional information screens for business, education and industry. The task before us is to provide this component to all domestic manufacturers whose products use a display. The cost of products will be comparable to the price of foreign suppliers, but the delivery time will be significantly reduced, which is a critical condition for manufacturers. For example, Russian customers sometimes wait 16-18 weeks for the delivery of foreign LCD, while at our plant the production period for customers will be only 2-4 weeks.

The capacity of the first line in Russia will be 500 thousand units per year. In the future we plan to build the second line of the plant for 1.5 million units per year.

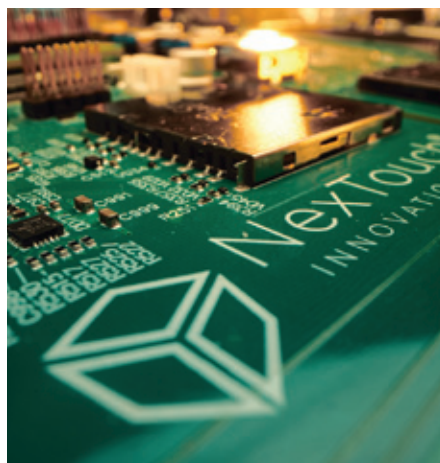
This is an ambitious and promising project, with investments of over 5 billion roubles. The launch of such production will significantly increase Russia's technological sovereignty, economic and qualitative competition of ready-made solutions based on our LCD screens.

**- NexTouch is implementing projects that are very important for the country, but financially costly. How would you assess the state support measures that exist today?**

- Our company has mainly developed at the expense of its own investments, but we have attracted a large private investor for

the construction of a new project. We have become a joint stock company and plan to go public after the launch of new production.

As for government support measures, I believe that the government is working quite effectively in this direction, providing various benefits and preferences to domestic producers. However, in my opinion, it is necessary to strengthen control over the use of these preferences. Unscrupulous manufacturers are penetrating the domestic market; we often observe how, for example, suppliers from Asia import their equipment under the guise of domestic, using Russian legal entities, and actively use all benefits from the state. In these conditions, it is difficult for conscientious manufacturers to compete with such "companies" that have not invested a penny in the development of Russian production. It is important that all government customers and corporations carefully check the product that is supplied to them according to documents as Russian. The Ministry of Industry and Trade and the Chamber of Commerce and Industry of the Russian Federation stated that additional mechanisms for such control will be launched



in the near future, and we hope that they will work and will help to solve the urgent problem for the market.

**- How would you assess the competitiveness of your products on the international market? Are there any plans to develop exports?**

- Yes, of course, before the sanctions restrictions, we already had supplies abroad, we had established good relations with European buyers who were interested in working together, since our products are of high quality and meet the most stringent technological requirements. But today the range of potential buyers for export development has narrowed significantly, however, we are negotiating with colleagues from the East and Arab countries – NexTouch products have already been presented in these markets, and our solutions are embedded in some infrastructure projects in these regions, with the launch of new capacities we plan to supply products to countries friendly to Russia.

**- NexTouch is a regular participant of major industry exhibitions and business forums, what expectations do you have for SPIEF 2024?**

- The St. Petersburg International Economic Forum is the most important platform where you can hold both formal and informal negotiations with top officials of the country and major corporations. For us, participation in the forum is traditionally a good driver that allows us to implement new projects. This year we plan to hold a number of important meetings related to the launch of new products and expect to conclude new major contracts.

**- Please, share with our readers your plans for the development of the company.**

- As for the nearest plans, in addition to the launch of the new plant, by autumn of this year we will be ready to present our next novelties – interactive monoblocks (automated workstations) for our corporate customers. In addition, by the end of the year we plan to release low-cost solutions for the mass segment, which are intended for use in the home.

If we talk about more global plans, I believe that today is a good time for growth and investment in Russia, so we will continue to invest in the development of production, which in the future will allow us to create innovative products that will be competitive in the world market. If manufacturers of such products in our country are also actively supported by the state and domestic demand is ensured, then I think that in the next five years we will truly achieve technological sovereignty in many areas.

## УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЁР CLS ВЛАДИСЛАВ ЗАБРОДИН – ОБ ОСОБЕННОСТЯХ КИТАЙСКОГО БИЗНЕСА, РАЗРЕШЕНИИ СПОРОВ В КИТАЕ, КИТАЙСКИХ СУДАХ.

# «СДЕЛКИ НУЖНО ЗАКЛЮЧАТЬ, ЗАГЛЯДЫВАЯ НА НЕСКОЛЬКО ШАГОВ ВПЕРЁД»



– Владислав Юрьевич, российский бизнес достаточно интенсивно развивается в китайском направлении. Что можете сказать о тех проблемах и вызовах, которые несёт коммерческая деятельность в Китае?

– Безусловно, все уже поняли, что Китай – это надолго. Кто-то увидел перспективы раньше и уже давно там, но многие делают только первые шаги. Китай – это не только серьёзный производитель, но и огромный рынок сбыта, несмотря на тенденцию китайских властей к защите от импорта.

О проблемах и вызовах можно сказать, что в основном они такие же, как и везде. Но есть и особенности, связанные с китайским правом, общепринятыми правилами делового оборота, местной культурой. Поэтому очень важно понимать, куда идёшь, что тебя ждёт, и заранее предусматривать варианты развития событий.

Например, на начальных этапах организации бизнеса в КНР нужно учитывать языковой барьер и особенности диалекта в различных провинциях. В нашем понимании переговоры между иностранными компаниями проводятся на английском языке, но представители бизнеса из Китая часто совершенно искренне не понимают, почему предприниматели, приезжающие в Китай для ведения бизнеса, не говорят на китайском языке, особенно потому, что английский язык у китайских коллег не очень распространён.

– Вы уже рассказывали, что работа юриста заключается в предотвраще-

нии спорных ситуаций. Но наверняка предусмотреть совершенно всё практически невозможно, и споры в итоге возникают. Что делать тогда?

– Сделки важно заключать, заглядывая на несколько шагов вперёд – с пониманием рисков и возможных сценариев. Сложности могут возникнуть по разным причинам: это и внешние обстоятельства, и существенное изменение условий деятельности, и, увы, недобросовестное поведение контрагента.

Если начинаются сложности, которые не решаются путём переговоров, то стоит задуматься о том, что можно предпринять для своей защиты, в том числе – на что вы готовы пойти, чтобы разрешить спор. Для начала важно узнать, существует ли ещё ваш контрагент и есть ли у него деньги. Если вам, например, стало известно, что ваш поставщик банкрот или, что ещё хуже, под уголовным преследованием, то шансов взыскать долг у вас становится намного меньше.

Если же перспективы реального взыскания есть, то тогда успех во многом будет зависеть от того, как был заключён договор и как вы отработаете все стадии досудебного и судебного процесса.

– В Китае досудебный порядок обязателен?

– В китайских законах на стороны не налагается обязанность досудебного урегулирования спора, но есть негласное правило о направлении так называемого адвокатского запроса. Некоторые предприниматели самостоятельно по-

пытку написать «грозное письмо», однако практика показывает, что такие методы редко эффективны. Всё меняется, если вы привлекаете китайского адвоката, который может отправить запрос от имени китайской репутационной юридической фирмы. Контрагент тут же понимает серьёзность ваших намерений, и реакция будет куда более «адекватной».

Направление запроса показывает, что у вас есть ресурс и связи, чтобы, если потребуется, защитить свои интересы. Если контрагент и так знает, что он неправ, то адвокатский запрос станет для него последним аргументом в пользу того, чтобы решить спор мирным путём.

При подготовке текста адвокатского письма также стоит учитывать китайский менталитет и, что называется, не переходить на личности, в противном случае вы потеряете, во-первых, уважение со стороны китайского партнёра, а во-вторых, шансы на возможное досудебное урегулирование спора.

– У вас были примеры успешного досудебного урегулирования?

– Конечно. К примеру, к нам обратилась крупная производственная компания, которой китайский контрагент задолжал существенную сумму денег. До обращения к нам клиент пытался самостоятельно урегулировать этот вопрос через переговоры и личные встречи с менеджером китайской компании, потратив на это немало времени и сил, но всё было безуспешно.



Впоследствии обнаружилось, что руководство китайской компании не знало о существовании ни задолженности, ни даже самого договора! В Китае есть практика заключения договоров, при которой с их стороны подписантом является менеджер, что и произошло в данном случае. Но даже когда это всё прояснилось, китайский контрагент всё равно отказался гасить долг. Всё изменилось после того, как этот контрагент получил адвокатский запрос от китайской юридической фирмы. После этого он сам связался с нашим клиентом, принёс извинения, и вопрос задолженности был закрыт в течение недели.

**– Надеемся на лучшее, но готовься к худшему? Что делать, если такое обращение к контрагенту не помогло?**

– Если не помогло, то следующий этап – это суд. Об этом надо думать ещё когда заключаешь сделку; поскольку никто не знает, как повернётся судьба, то готовым нужно быть ко всему. Ещё на стадии подготовки сделки, помимо прочего, нужно прописать арбитражную оговорку, определяющую порядок разрешения споров.

В судах КНР, естественно, работают многие общепринятые принципы права, такие как состязательность сторон и беспристрастность суда, но есть и особенности. Например, на вопрос надлежащего уведомления сторон в китайских судах смотрят строже, чем в российских.

При этом практика показывает, что, как правило, решать спор с китайским контрагентом лучше в самом Китае, потому что это облегчит дальнейшее исполнение судебного решения на территории Китая.

**– Кто выбирает место суда? И какое значение это имеет в дальнейшем?**

– Место суда, так же как и регулирующее право, рекомендуется определить сразу в договоре, который стороны соглашались при заключении сделки. Значение это может иметь самое решающее – не в том смысле, что спор будет решён в вашу пользу, а в том, имея на руках решение суда, вы либо сможете относительно легко привести его в исполнение – через китайский аналог нашей службы судебных приставов, – либо столкнётесь с тем, что одного этого решения будет недостаточно.

Дело в том, что в Китае бесспорно исполняются только решения китайских судов. А вот исполнение решений иностранных судов – вопрос весьма непростой. Поэтому мы рекомендуем клиентам подавать иски именно в суд в КНР при условии, что договор такое допускает.

**– А что не так с решениями судов других стран? Российскому бизнесмену по понятным причинам проще судиться, например, у себя на родине.**

– Да, конечно, судиться действительно проще на родине. Но ведь суд ведётся не ради суда, а ради конечного результата. И вот представьте: вы выиграли дело здесь, в России, и далее обращаетесь в китайский народный суд за признанием этого решения. И вдруг выясняется, что китайский суд считает, что при рассмотрении дела по существу были нарушены некоторые процессуальные права стороны. Например, в ситуации, когда ответчик не участвовал в рассмотрении иска против него в России, китайский суд может счесть, что, в соответствии с их критериями, ответчик не был должным образом уведомлён.

**– И что тогда?**

– Тогда действуем по обстановке. Было такое судебное дело о признании в Китае решения российского суда. Китайский суд проанализировал уведомления в адрес ответчика, которые направлялись российским судом, и решил, что некоторые из них до ответчика так и не дошли. А в некоторых случаях было неясно, какие именно документы направлялись в адрес ответчика. Мы заранее предусмотрели такую ситуацию, дублировали все судебные акты и процессуальные документы ответчику на его почтовый и электронный адреса (чего российский суд не требует) и, соответственно, всё это документировали. Это стало «козырем» в китайском суде, и нам удалось убедить судей, что ответчик был всё-таки уведомлён надлежащим способом. Сделав эти дополнительные шаги, мы фактически обеспечили клиенту признание китайским судом положительного для клиента решения российского суда.

**– И из-за этого всё дело может «посыпаться»?**

– Ну как «посыпаться»? В понимании российского суда (или, скажем, английского) решение может быть и правомерным, но в Китае реализовать его у вас в таком виде не получится или китайский суд поставит под сомнение саму правомерность решения.

**– И как тогда действовать?**

– Нужно оценивать конкретную ситуацию. Возможно, поможет повторное рассмотрение дела, но уже в другом суде – если, например, китайский суд вынес определение об отказе в признании и исполнении иностранного решения в связи с тем, что дело было рассмотрено ненадлежащим судом.

К примеру, был случай, когда мы представляли интересы одной крупной корпорации. К этому проекту мы подключились только на этапе признания решения в суде КНР. До этого клиент обратился в Международный коммерческий арбитражный суд при Торгово-промышленной палате России (МКАС), поскольку арбитражная оговорка позволяла это сделать. И вот он несёт это решение в Китай, где уже у китайского суда возник вопрос о том, по какой причине был выбран именно МКАС. Нашим представителям пришлось разъяснить, почему именно так было решено, и объяснить китайскому суду, что МКАС является частью правового института международного коммерческого арбитража, и его решение будет легитимным. Другими причинами были относительно короткие сроки рассмотрения дела, компетентность данного суда в рассмотрении международных споров, судопроизводство, которое соответствует общемировым стандартам, и, что немало важно, отсутствие возражений от ответчика по выбранному истцом суду. Китайский суд нашёл эти аргументы удовлетворительными, хотя и был бы вправе вынести решение об отказе в признании решения МКАС в связи с «дефектной» арбитражной оговоркой, которая не могла быть применима для рассмотрения спора в МКАС. Если бы это произошло и арбитражная оговорка была бы признана китайским судом «дефектной», то необходимо было бы обращаться в суд в общем порядке, по местонахождению ответчика в народный суд КНР, где дело бы рассматривалось заново, а это и дополнительное время, и расходы.

В целом надо отметить, что статистика признания иностранных судебных решений в Китае не сильно впечатляет. В основном происходит это из-за того, что на стадии ведения дела по существу за пределами КНР истец не задумывается о тех требованиях, с которыми он столкнётся в КНР при попытке исполнения решения по своему делу. То есть опять же смотреть и планировать нужно на несколько шагов вперёд.

**– Получается, что в итоге проще изначально рассмотреть спор по существу именно в Китае?**

**– Как правило, да. При этом есть споры, которые быстрее можно решить за пределами Китая: например, в российских судах; но тогда очень важно на ранних стадиях обеспечивать условия будущего исполнения решений – до обращения в китайский суд за исполнением. Все эти вещи взаимосвязаны, и нужно продумывать заранее, что делать и какие конкретно меры принимать в случае, если со сделкой что-то пошло не так. При грамотном планировании этого и других аспектов сделки есть все шансы, что она пройдёт успешно и станет началом долгого и плодотворного сотрудничества. Что, кстати, очень часто и успешно работает с китайскими коллегами.**



**CLS MANAGING PARTNER VLADISLAV ZABRODIN TALKS ABOUT THE PECULIARITIES OF CHINESE BUSINESS, DISPUTE RESOLUTION IN CHINA, AND CHINESE COURTS.**

**“DEALS SHOULD BE CONCLUDED LOOKING SEVERAL STEPS AHEAD”**

– *Vladislav, Russian business is developing quite intensively in the Chinese direction. What can you say about the problems and challenges that commercial activity in China brings?*

– Of course, everyone has already realised that China is a long term thing. Some saw the prospects earlier and have been there for a long time, but many are only taking the first steps. China is not only a serious producer, but also a huge market, despite the tendency of the Chinese authorities to protect against imports.

As for the problems and challenges, we can say that they are basically the same as everywhere else. But there are also features associated with Chinese law, generally accepted rules of business, and local culture. Therefore, it is very important to understand where you are going, what awaits you and to foresee options for the development of events in advance.

For example, at the initial stages of organising business in the PRC, you need to take into account the language barrier and dialect peculiarities in different provinces. In our understanding, negotiations between foreign companies are conducted in English, but business representatives from China often sincerely do not understand why entrepreneurs who come to China to do

business do not speak Chinese, especially because English is not very widespread among Chinese colleagues.

– *You have already said that the job of a lawyer is to prevent disputes. But it is almost impossible to foresee absolutely everything for sure, and disputes eventually arise. What to do then?*

– It is important to enter into transactions looking several steps ahead – with an understanding of the risks and possible scenarios. Difficulties may arise for various reasons – external circumstances, significant changes in business conditions and, alas, unscrupulous behaviour of the counterparty.

If difficulties arise that are not resolved through negotiation, it is worth considering what you can do to protect yourself and what you are prepared to do to resolve the dispute. Firstly, it is important to find out whether your counterparty still exists and whether it has money. If, for example, you become aware that your supplier is bankrupt or, even worse, under criminal prosecution, you have much less chance of recovering the debt.

If there are prospects for real recovery, then success will largely depend on how the contract was concluded and how you work out all stages of the pre-trial and judicial process.

– *Is pre-trial procedure mandatory in China?*

– Chinese laws do not impose a pre-trial dispute resolution obligation on the parties, but there is an unspoken rule about sending a so-called lawyer’s enquiry. Some people attempt to write a “threatening letter” on their own, but practice shows that such methods are rarely effective. Everything changes if you engage a Chinese lawyer who can send a request on behalf of a Chinese reputable law firm. The counterparty immediately understands the seriousness of your intentions, and the response will be much more “adequate”.

Submitting a request shows that you have the resources and connections to protect your interests, if necessary. If the counterparty already knows that he is wrong, then a lawyer’s request will be his last argument in favour of resolving the dispute peacefully.

When preparing the text of the lawyer’s letter, you should also take into account the Chinese mentality and, as they call it, do not get personal, otherwise you will lose, firstly, the respect of the Chinese partner, and secondly, the chances for a possible pre-trial settlement of the dispute.



**– Have you had examples of successful pre-trial settlements?**

– Of course. For example, we were approached by a large manufacturing company to which the Chinese counterparty owed a substantial amount of money. Before coming to us, the client had tried to settle the matter on his own through negotiations and personal meetings with the manager of the Chinese company, spending a lot of time and effort, but all to no avail.

It was subsequently discovered that the management of the Chinese company did not know about the existence of the debt, or even the contract itself! In China, there is a practice of concluding contracts in which the manager is the signatory, which is what happened in this case. But even when this was cleared up, the Chinese counterparty still refused to liquidate the debt. That all changed when this counterparty received a lawyer's enquiry from a Chinese law firm. The counterparty then contacted our client personally, apologised and the debt issue was closed within a week.

**– Hope for the best but prepare for the worst? What should you do if such an appeal to the counterparty did not help?**

– If it didn't help, then the next stage is the trial. You have to think about this even when you make a deal, because no one knows how fate will turn, then you need to be ready for everything. Even at the stage of preparing the transaction, among other things, it is necessary to prescribe an arbitration clause defining the procedure for resolving disputes.

In the PRC courts, of course, many generally accepted principles of law – such as adversarial proceedings and impartiality of the court – work, but there are also peculiarities. For example, Chinese courts are stricter on the issue of proper notification of the parties than Russian courts.

At the same time, practice shows that, as a rule, it is better to resolve a dispute with a Chinese counterparty in China itself, because this will facilitate further enforcement of the judgement in China.

**– Who chooses the place of trial? And what significance does it have in the future?**

– It is advisable to determine the place of court, as well as the governing law, immediately in the contract that the parties agree upon when concluding the transaction. This can have the most decisive meaning – not in the sense that the dispute will be resolved in your favour, but in the sense that, having a court decision in hand, you will either be able to enforce it relatively easily – through the Chinese analogue of our bailiff service, or you will face the fact that this decision alone will not be enough.

The fact is that in China only decisions of Chinese courts are indisputably enforced

in China. But the enforcement of foreign court judgements is a very complicated issue. That is why we recommend our clients to file claims in a court in the PRC, provided that the contract allows it.

**– What's wrong with decisions of courts of other countries? For obvious reasons, it is easier for a Russian businessman to sue, for example, in their home country.**

– Yes, of course, it is indeed easier to sue in your home country. But the trial is not for the sake of the trial, but for the sake of the end result. So, imagine that you win a case here in Russia and then apply to the Chinese People's Court for recognition of that decision. And suddenly it turns out that the Chinese court believes that certain procedural rights of a party were violated during the consideration of the case on the merits. For example, in a situation where the defendant did not participate in the proceedings against them in Russia, a Chinese court may find that – according to their criteria – the defendant was not properly notified.

**– And then what?**

– Then we act according to the situation. There was a court case about the recognition of a Russian court decision in China. The Chinese court analysed the notifications to the defendant that were sent by the Russian court and decided that some of them never reached the defendant. In some cases, it was not clear which documents had been sent to the defendant. We foresaw this situation in advance and duplicated all court acts and procedural documents to the defendant's postal and e-mail addresses (which the Russian court does not require) and documented it accordingly. This became a "trump card" in the Chinese court, and we managed to convince the judges that the defendant was notified in the proper way. By taking these additional steps, we actually ensured that the Chinese court recognised the Russian court's decision, which was favourable to the client.

**– And because of this, the whole case could fall apart?**

– How can it fall apart? In the understanding of a Russian court (or, say, an English one), the decision may be lawful, but in China you will not be able to implement it in this form, or the Chinese court will question the very legality of the decision.

**– And then how to proceed?**

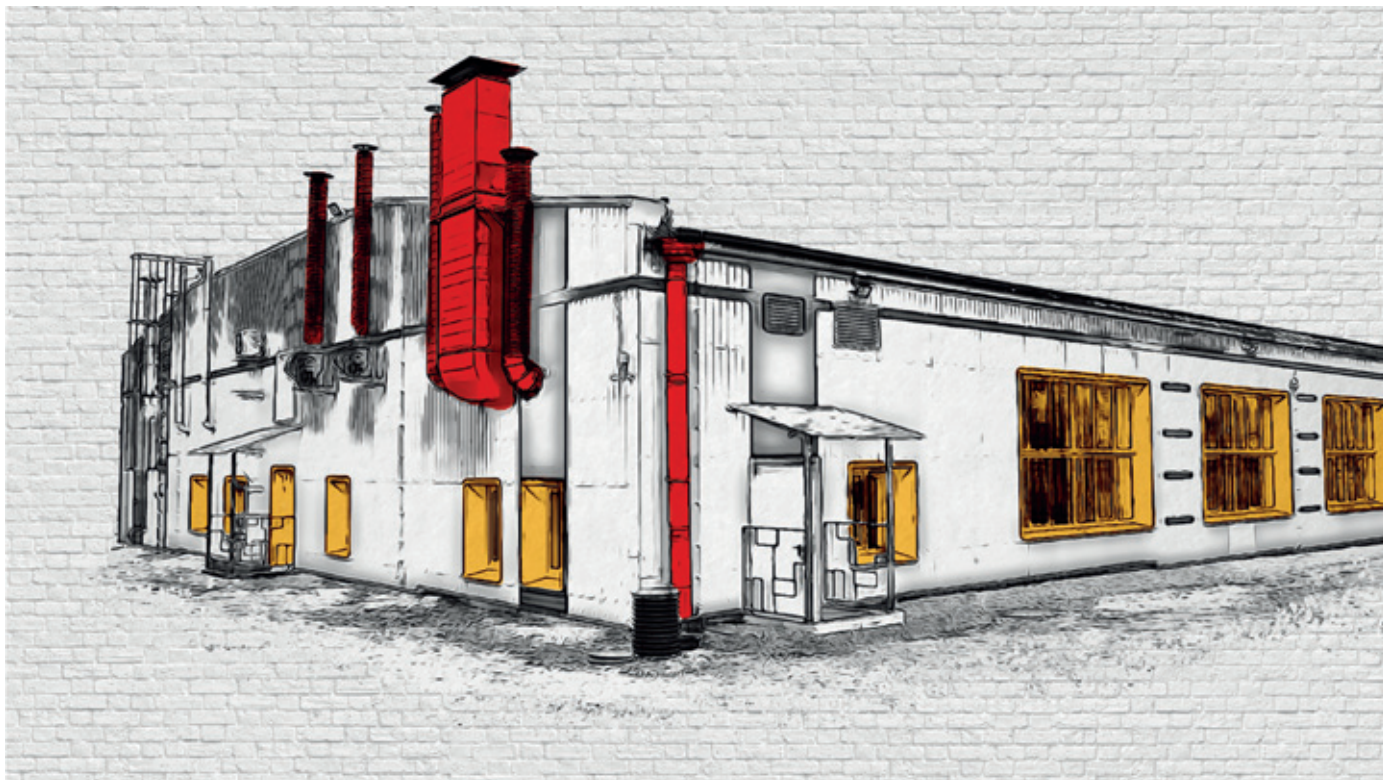
– It is necessary to assess the specific situation. It may help to retry the case, but in a different court – if, for example, a Chinese court has issued a ruling refusing to recognise and enforce a foreign judgment because the case was heard by an inappropriate court.

For example, there was a case when we represented the interests of one large corporation. We became involved in this project only at the stage of recognition of the decision in the PRC court. Prior to this, the client applied to the International Commercial Arbitration Court at the Russian Chamber of Commerce and Industry (ICAC), since the arbitration clause allowed this. And now he brings this decision to China, where the Chinese court already has a question about why the ICAC was chosen. Our representatives had to explain why it was decided this way and explain to the Chinese court that the ICAC is part of the legal institution of international commercial arbitration, and its decision will be legitimate. Other reasons were the relatively short timeframe for the case, the competence of this court in handling international disputes, the proceedings which are in line with global standards and, importantly, the lack of objections from the defendant to the court chosen by the plaintiff. The Chinese court found these arguments satisfactory, although it would have been entitled to rule against recognising the ICAC award due to a "defective" arbitration clause that could not be applied to the ICAC dispute. If that were to happen and the arbitration clause was found "defective" by a Chinese court, it would be necessary to apply to the People's Court of the People's Republic of China, where the case would have to be tried again, which would mean additional time and expenses.

In general, it should be noted that the statistics on the recognition of foreign judgments in China is not very impressive. This is mainly due to the fact that at the stage of conducting a case on the merits outside the PRC, the plaintiff does not think about the requirements that he will face in the PRC when trying to enforce the judgement in his case. That is, again, looking and planning several steps ahead.

**– Does it turn out that in the end it is easier to initially consider the dispute on its merits in China?**

– As a rule, yes. However, there are disputes that can be resolved faster outside China, for example, in Russian courts, but then it is very important to ensure the conditions for future execution of decisions in the early stages – before turning to a Chinese court for enforcement. All these things are interrelated, and you need to think in advance about what to do and what specific measures to take if something goes wrong with the deal. With proper planning of this and other aspects of the transaction, there is every chance that it will be successful and will be the beginning of a long and fruitful cooperation. Which, by the way, works very often and successfully with Chinese colleagues.



## СТОМАТОЛОГИЧЕСКИЙ ЛОКОМОТИВ

**С**томатология чаще всего воспринимается как форма малого предпринимательства, достаточно простого с точки зрения организации и управления. Почему так? Наверное, потому, что в каждом жилом комплексе можно найти 2-3 стоматологии; и кажется, что это лёгкий и доступный бизнес. Но есть в нашей стране новаторы, которые прошли многие этапы развития и пришли к более сложным формам стоматологического бытия. С топ-менеджерами одной из таких фирм мы и решили побеседовать. Знакомьтесь: Группа компаний «Стомус», Санкт-Петербург, Ленинградская область, Россия.

**Наталья Вячеславовна Черновол,  
генеральный директор Группы компаний «Стомус»**

**– Наталья Вячеславовна, пара слов о том, с чего начинался ваш профессиональный путь и как выстраивалась ваша компания.**

– Сердце нашей компании и её исток – это Стоматологический центр «Стомус». Тридцать лет назад я, молодой терапевт, рискнула открыть одну из первых коммерческих стоматологий в Санкт-Петербурге, на пр. Луначарского, 49. В те далёкие 90-е годы моим девизом было выражение: «Быть первыми всегда!» Мы с азартом осваивали модные западные методики лечения, и особенно нас увлекла имплантация. На одной из зарубежных выставок мы познакомились с компанией Degussa, которая со временем переименовалась в Friadent. Мы очень подружились с немецкой командой, которая по-





верила в русских докторов и научила нас работать с уже знаменитой тогда во всём мире системой имплантатов. Это событие во многом предопределило историю нашей компании много лет спустя. Но тогда мы и не подозревали о грядущих переменах и самоотверженно строили наш бизнес: основали торговую компанию с филиалами и дилерами по всей стране, открыли несколько учебных центров для стоматологов, организовали современную цифровую зуботехническую лабораторию полного цикла. Но в конце концов идея собственного производства настигла нас в 2014 году и больше не отпускала – об этом расскажу поподробнее.

**– Как вы решились на то, чтобы построить собственное производство в России?**

– Честно говоря, это был вынужденный шаг. Летом 2014 года мы, как обычно, встречались с нашими немецкими друзьями, а по совместительству разработчиками нескольких известных во всём мире имплантатов. За долгой беседой обсуждали те проблемы, с которыми мы столкнулись, продвигая немецкие имплантаты в России: нет цифровых протоколов, программное обеспечение недоступно, многая продукция уже тогда не поставлялась в нашу страну. И мы пришли к общему мнению, что немецкий производитель попросту не заинтересован в развитии этой имплантационной системы, потому что в концерне были другие концепции, на которые делалась ставка. Стало понятно, что «спасение утопающих – дело рук самих утопающих». Заручившись поддержкой наших немецких друзей, мы приняли решение строить своё производство стоматологических компонентов с акцентом на цифровых протоколах лечения. Этот момент стал переломным для всей Группы компании «Стомус», но, как показало время, это было единственно верное решение. Сейчас Научно-Производственный Комплекс «АРТ Стомус» – это действующее предприятие международного уровня, которое выпускает высококачественные изделия для дентальной имплантации.

**Никита Сергеевич Черновол,  
генеральный директор  
Научно-Производственного  
Комплекса «АРТ Стомус»**

**– Никита Сергеевич, вы – молодой руководитель молодого производства, многое у вас впереди. Но есть ли то, чем гордитесь уже сейчас?**

– В 2014-2020 гг. мы были новичками в сфере производства, но это не помешало нам создать первое в России предприятие по производству дентальных имплантационных систем полного цикла. С целью выхода не только на российские, но и на международные рынки мы в своё время

# ART СТОМУС



получили и ежегодно подтверждаем международные сертификаты ISO 9001:2015 и ISO 13485:2016, которые гарантируют соответствие самым строгим стандартам организации производства медицинских изделий. Мы получили несколько российских и международных патентов на авторские изобретения, оформили все регистрационные разрешения от Росздравнадзора. Мы смогли вырастить команду высококлассных специалистов: инженеров, конструкторов, программистов, операторов станков ЧПУ и других профессионалов, которые выстроили и отточили все производственные процессы. В ковидный 2020 год мы вышли на рынок с первой продуктовой линейкой ортопедических компонентов и завоевали признание профессионалов высоким качеством продукции. И вот совсем недавно, в 2023 году, мы представили собственную имплантационную систему. Наша российская система является логическим продолжением того самого немецкого имплантата, который когда-то стал нам родным в середине 90-х гг. Но это не его копия, это уже новое осмысление гениальных решений прошлого, новая жизнь и новая судьба легенды. Думаю, всем этим можно гордиться.

Научно-  
Производственный  
Комплекс

**– Какими вы видите перспективы и потенциал вашего производственного кластера?**

– Я надеюсь, что не ошибусь, если скажу, что уже в самом недалёком будущем мы станем «локомотивом» всей отечественной имплантологии. Когда мы только начинали свой путь, многие наши клиенты не верили в наш успех, многие скептически относились к продукции, очень многие просто выжидали и опасались быть первыми. Но с каждым днём стоматологи России всё больше узнают о НПК «АРТ Стомус», и с каждым днём у нас становится всё больше друзей. Поток гостей на наш завод с течением времени только возрастает. Мы проводим 1-2 экскурсии в неделю, и запросов всё больше и больше. К нам всё чаще обращаются именитые стоматологи, чтобы реализовать свои авторские идеи, сделать продукцию с собственным дизайном. Ну и самое главное – всё больше докторов и пациентов готово покупать отечественный продукт. Наши имплантаты уже показывают отличные клинические результаты, а с ними растут доверие и интерес. Кстати, интерес к нашим имплантатам активно проявляют и китайские партнёры. Удивительно, но именно китайский рынок является перспективным для российских имплантатов, и мы активно работаем в этом направлении.

**– А есть ли на пути вашего «стоматологического локомотива» преграды и помехи?**

– Без преград и помех не бывает пути. Мы сталкивались с разными бытовыми, техническими, административными, юридическими, маркетинговыми проблемами, но все решали, все побеждали. Теперь это наш опыт, и он бесценен. Огорчают лишь безразличие или откровенное невежество людей. Бывает, собирается группа на лекцию, мы день, а то и два рассказываем, какой титан мы закупает, как очищаем изделия, как ведётся контроль качества, как проверяется каждый параметр, сколько исследований проводим и над сколькими изменениями работаем... А в конце слышишь что-то типа: «Я своим пациентам русское и предлагать не стану». За таких господ очень обидно и, наверное, стыдно. К счастью, их единицы, поэтому они нашему «локомотиву» вряд ли помешают.



**Елизавета Михайловна Черновол,  
медицинский директор  
Научно-Производственного  
Комплекса «АРТ Стомус»**

**– Елизавета Михайловна, на каких целях и задачах стоит сконцентрироваться в ближайшее время?**

– Думаю, вы со мной согласитесь, что мы проживаем турбулентное время. Но именно в эпоху перемен особенно важно думать о будущем – о тех, кто поддержит нас, пойдёт с нами бок о бок, а в дальнейшем продолжит наше дело. Подготовка кадров – важнейшая задача любого бизнеса, и в компании «Стомус» мы уделяем этому особое внимание. Например, в клинике мы проводим обучающие семинары и практикумы для студентов, стажировки для молодых специалистов. Для этого у

нас есть оборудованные учебные центры в Санкт-Петербурге, Москве и Новосибирске. В НПК «АРТ Стомус» мы сконцентрированы на формировании положительного образа работника производства – человека уважаемой профессии с достойным уровнем жизни. Мы организуем различные курсы профориентации для молодёжи и творческие кружки для школьников младших и средних классов. Отдельным направлением являются научные исследования и проектные работы в области медицины, инженерии, материаловедения и даже промышленного дизайна. Здесь мы также привлекаем молодых учёных и даём им возможность вести научные изыскания при нашей поддержке. Работа с молодёжью – это не только про бизнес. Для меня это про надежду... надежду и веру в нашу науку, в нашу промышленность и в будущее России.

**Марина Николаевна Плотникова,  
финансовый директор  
Группы компаний «Стомус»**

**– Марина Николаевна, вы, как финансист, можете оценить, в чём секрет успеха «Стомуса»?**

– Секрет успеха ГК «Стомус», конечно же, не в цифрах, а в людях. Семейная фирма, построенная на принципах взаимопонимания и на любви к общему делу, даёт коллективу ощущение единства и сплочённости. Сотрудники «Стомуса» в среднем имеют стаж работы в компании 12 лет и более, и такая стабильность о многом говорит. Всё это делает нашу фирму сильной и устойчивой к



любым испытаниям. Но, помимо внутренней силы духа, большое значение имеет для нас и поддержка извне. В связи с этим не могу не упомянуть вклад государственных структур разного уровня в развитие НПК «АРТ Стомус»: начиная от губернатора Ленинградской области А. Ю. Дрозденко, Фонда поддержки предпринимательства Ленинградской области, Комитета по развитию малого, среднего бизнеса и потребительского рынка Ленинградской области и заканчивая местными администрациями Всеволожского района ЛО и Куйвозовского сельского поселения, на всех уровнях мы получаем реальную помощь и поддержку – от решения бытовых вопросов до субсидий и софинансирования серьёзных проектов. Это вдохновляет нас на новые амбициозные бизнес-проекты на благо всей страны.



Рисунки воспитанников детской студии дизайна МОУ «СОШ «Лесновский Центр Образования», сделанные прямо в производственных цехах НПК «АРТ Стомус» и по мотивам лекции о новых линейках продукции CLASSIC и ROCK. Теперь эти работы – часть нашей арт-галереи







## DENTAL LOCOMOTIVE

**D**entistry is most often perceived as a form of small business, quite simple in terms of organisation and management. Why is this so? Probably because you can find 2-3 dentists in every residential complex, and it seems to be an easy and affordable business. But there are innovators in our country who have gone through many stages of development and have come to more complex forms of dental existence. We decided to talk to the top managers of one of such firms. Meet Stomus Group of Companies, St. Petersburg, Leningrad Region, Russia.

**Natalya Chernovol,**  
General Director of Stomus Group  
of Companies

– *Natalya, a few words about where your professional path began and how your company was built.*

– The heart of our company and its origin is the Stomatological Centre “Stomus”. 30 years ago I, a young therapist, took a risk to open one of the first commercial dentistry in St. Petersburg at 49 Lunacharsky Ave. In those distant 90s my motto was “To be the first always!”. We were eager to learn the fashionable western treatment methods, and we were especially fascinated by implantation. At one of the foreign exhibitions we met Degussa, which eventually became Friadent. We became very good friends with the German team, who believed in Russian doctors and taught us to work with the implant system, which was then already famous throughout the world. This event largely predetermined the history of our company many years later. But then we had no idea about the coming changes and selflessly built







Stomus Group, but as time has shown, it was the only right decision. Now the the Scientific and Production Complex “ART Stomus” is an operating enterprise of international level, which produces high-quality products for dental implantation.

**Nikita Chernovol,  
General Director of the Scientific  
and Production Complex “ART Stomus”**

*– Nikita, you are a young manager of a young production, you have a lot ahead of you. But is there something you are proud of already now?*

– In 2014-2020 we were new to the industry, but this did not prevent us from creating Russia's first enterprise for the production of full-cycle dental implant systems. In order to enter not only Russian but also international markets, we once received and annually confirm international certificates ISO 9001:2015 and ISO 13485:2016, which guarantee compliance with the most stringent standards for organizing the production of medical devices. We have received several Russian and international patents for copyright inventions, and have issued all registration permits from Roszdravnadzor. We were able to grow a team of highly qualified specialists – engineers, designers, programmers, CNC machine operators and other professionals who built and honed all production processes. In Covid 2020, we entered the market with the first product line of orthopedic components and won the recognition of professionals for

our business: we founded a trading company with branches and dealers throughout the country, opened several training centers for dentists, and organized a modern full-cycle digital dental laboratory. But in the end, the idea of our own production caught up with us in 2014 and never let go – I'll tell you more about this.

*– How did you decide to build your own production facility in Russia?*

– To be honest, it was a forced step. In the summer of 2014, as usual, we met with our German friends, who are also the developers of several world-famous implants. During a long conversation we discussed the problems that we faced when promoting German implants in Russia: there are no digital protocols, software is unavailable, many products were not supplied to our country even then. And we came to a common opinion that the German manufacturer was simply not interested in the development of this implantation system, because the concern had other concepts on which it was betting. It became clear that “the rescue of drowning people is the work of drowning people themselves”. With the support of our German friends, we decided to build our production of dental components with a focus on digital treatment protocols. This moment was a turning point for the entire





the high quality of our products. And just recently, in 2023, we introduced our own implantation system. Our Russian system is a logical continuation of the same German implant that once became familiar to us in the mid-90s. But this is not a copy of it, this is a new understanding of the brilliant decisions of the past, a new life and a new fate for the legend. I think we can be proud of all this.

**- How do you see the prospects and potential of your production cluster?**

- I hope I am not mistaken if I say that in the very near future we will become the locomotive of the whole national implantology. When we were just starting out, many of our clients did not believe in our success, many were sceptical about our products, many simply waited and were afraid to be the first. But every day dentists of Russia are learning more and more about "ART Stomus" and every day we have more and more friends. The flow of guests to our factory is only increasing over time. We conduct 1-2 excursions per week, and the requests are more and more. We are more and more often approached by renowned dentists to realise their author's ideas, to make products with their own design. And the most important thing is that more and more doctors and patients are ready to buy a domestic product. Our implants are already showing excellent clinical results, and with them the trust and interest grows. By the way, Chinese partners are also actively showing interest in our implants. Surprisingly, the Chinese market is a promising one for Russian implants, and we are actively working in this direction.

**- Are there any obstacles and hindrances on the way of your "dental locomotive"?**

- There is no path without obstacles and obstacles. We faced various everyday – technical, administrative, legal, and marketing problems, but we solved everything and won. Now this is our experience, and it is priceless. The only thing that upsets us is the indifference or outright ignorance of people. Sometimes a group gathers for a lecture, we spend a day or even two talking about what kind of titanium we buy, how we clean the products, how quality control is carried out, how each parameter is checked, how much research we do and how many changes we are working on... And at the end you hear something like: "I will not offer Russian products to my patients." I feel very offended and probably ashamed of such gentlemen. Fortunately, there are only a few of them, so they are unlikely to interfere with our "locomotive".

**Elizaveta Chernovol,  
Medical Director of Scientific  
and Production Complex "ART Stomus"**

**- Elizaveta, what goals and tasks should we focus on in the near future?**

- I think you will agree with me that we live in turbulent times. But in this era of change



it is especially important to think about the future – about those who will support us, walk side by side with us, and in the future continue our work. Staff training is the most important task of any business, and at "Stomus" we pay special attention to it. For example, at the clinic, we organise training seminars and workshops for students and internships for young specialists. For this purpose we have equipped training centres in St. Petersburg, Moscow and Novosibirsk. At "ART Stomus", we focus on creating a positive image of a production worker – a person of a respected profession with a decent standard of living. We organize various career guidance courses for young people and creative circles for junior and middle school students. A separate area is scientific research and project work in the fields of medicine, engineering, materials science and even industrial design. Here we also attract young scientists and give them the opportunity to conduct scientific research with our support. Working with young people is not just about business. For me, it is about hope... hope and faith in our science, in our industry and in the future of Russia.

**Marina Plotnikova, Financial Director  
of Stomus Group of Companies**

**- Marina, as a financier, can you estimate what is the secret of success of "Stomus"?**

- The secret of success of Stomus Group of Companies is, of course, not in numbers, but in people. A family firm, built on the principles of mutual understanding and love for the common cause, gives the team a sense of unity and cohesion. On average, "Stomus" employees have worked for the company for 12 years or more, and such stability says a lot. All this makes our company strong and resistant to any challenges. But in addition to internal fortitude, external support is also of great importance to us. In this regard, I cannot help but mention the contribution of government agencies at various levels to the development of the "ART Stomus" Research and Production Company: starting from the Governor of the Leningrad Region A. Yu. Drozdenko, the Entrepreneurship Support Fund of the Leningrad Region, the Committee for the Development of Small, Medium Business and the Consumer Market of the Leningrad Region and ending with the local administrations of the Vsevolozhsky district of the Leningrad Region and the Kuyvozovsky rural settlement – at all levels we receive real help and support from solving everyday issues, to subsidies and co-financing of serious projects. This inspires us to take on new ambitious business projects for the benefit of the whole country.

**П**одшипниковая отрасль имеет стратегическое значение для экономики России. Без этой продукции невозможна работа многих отраслей промышленности. Спрос на российские подшипники сейчас стабильно высок, а бизнес, в свою очередь, наращивает поставки подшипников на внутреннем рынке для импортозамещения, используя инновационные разработки для повышения качества продукции. Компания «Ленинградский Подшипник» уже тринадцать лет успешно ведёт свой бизнес, начав с поставок на российский рынок продукции известных производителей, а в 2013 году запустив производство продукции под собственной торговой маркой LP. О том, как сегодня развивается компания, рассказывает её генеральный директор ДАНИИЛ БЕЛОВ.



## «ЛЕНИНГРАДСКИЙ ПОДШИПНИК»: ИННОВАЦИИ БЕЗ ТРЕНИЯ

– Даниил, по различным оценкам, в структуре рынка подшипников в 2022 г. объём импортных поставок превышал внутреннее производство в 1,5 раза. Как бы вы сегодня, с экспертной точки зрения, оценили ситуацию, что изменилось?

– По моему мнению, на данный момент нашим промышленникам удалось локализовать производство в России на уровне 50-60%. Без импортных комплектующих,

конечно, нам пока не обойтись, но тенденция положительная. Открываются новые небольшие производства в металлообрабатывающей промышленности, готовые принимать заказы на производство деталей для подшипников.

– В настоящее время в России одной из актуальных тем является импортозамещение. «Ленинградский Подшипник» всегда делал ставку на

реализацию товаров собственного изготовления. Какие изменения в спросе на свою продукцию вы могли бы отметить?

– Вследствие ухода с российского рынка европейских брендов, а также Японии программа импортозамещения «Ленинградского Подшипника» реализуется повышенными темпами. К нам обращаются предприятия, изначально настроенные на работу только с импортными запчастями.



ми, но в данной ситуации вынужденные искать альтернативу. Качество и ценовая политика «Ленинградского Подшипника» позволяют работать с такими клиентами, закрывая их потребность на 80-85%.

Кроме того, в 2023 году мы начали тесное сотрудничество с китайским государственным производителем ZYS, входящим в состав концерна Sinomach Group. В распоряжении ZYS находится собственный НИИ подшипниковой продукции с лабораториями и испытательным центром, что позволяет им поддерживать качество подшипников и опорно-поворотных устройств (ОПУ) на высочайшем уровне. В подтверждение моих слов я могу указать, что в ноябре 2023 г. ZYS при участии и с подачи «Ленинградского Подшипника» прошёл аудит Росатома с результатом 94,27% (!!!) и был допущен к поставкам на все предприятия российского холдинга.

Это открывает большие возможности для поставок высококачественных шпиндельных подшипников и ОПУ на российский рынок, производство которых пока у нас не налажено, а потребности большие.

В связи с этим доля заказов шпиндельных подшипников и опорно-поворотных устройств больших диаметров увеличилась в пользу данного производителя. В этом году ожидаемый объём контрактов с ZYS превысит 300 млн руб., что для первого года сотрудничества является неплохим результатом в нашей сфере деятельности.

**– Какие виды подшипниковой продукции может предложить ваша компания? Для каких отраслей?**

– Под брендом LP на данный момент реализуется вся номенклатура, входящая в ГОСТ 520-2011, а также специальные подшипники и опорно-поворотные соединения по чертежам заказчика. Подшипники используются абсолютно во всех отраслях промышленности, мы не делаем упора на каких-либо отдельных секторах. Газо- и нефтедобыча, медицина, горнодобывающая отрасль, тяжёлое машиностроение, металлургия и т. д. – мы готовы обеспечить практически любое производство.

**– Какие передовые разработки сегодня находят отражение в продукции предприятия?**

– «Ленинградский Подшипник» освоил серийное производство подшипников с антифрикционным наполнителем (АФЗ) в 2018 году. Этому предшествовало несколько этапов разработки и испытаний самой смазки, а также уже готовых образцов подшипников.

Твердосмазочный графитосодержащий материал, используемый в подшипниках марки LP, является полностью оригинальным продуктом, разработанным Санкт-Петербургским НИИ в тесном вза-

имодействии со специалистами «Ленинградского Подшипника».

Благодаря своим особенностям подшипники с АФЗ увеличивают межремонтный период оборудования в среднем в 3-8 раз. Это позволяет экономить не только на закупке самих подшипников, но и на отсутствии простоя оборудования, а также на стоимости человеко-часов ремонтной бригады.

При расчёте экономической целесообразности замены обычных подшипников на их аналоги с АФЗ (с учётом технической обоснованности такой замены) годовая экономия составляет от 250% до 700%.

Подшипники с АФЗ на данный момент с успехом применяют на следующих предприятиях:

- «Уральская Сталь»;
- Челябинский металлургический комбинат;
- Боровичский комбинат огнеупоров;
- «Тулачермет»;
- 11 кирпичных заводов.

Основная проблема применения таких подшипников – как ни странно, в сложности убедить потребителя в обоснованности замены стандартных на подшипники с АФЗ. В силу некой инерции, консервативности взглядов порой механикам не просто сделать шаг в сторону от наезженного пути. Даже безвозмездная поставка опытной партии и акты испытаний других заводов не подвигают многих клиентов на переход или хотя бы апробирование нового продукта. Много времени тратится на убеждение, поездки с презентациями и доказывание экономической обоснованности замены обычных подшипников на их аналоги с АФЗ.

**– Какие компании на данный момент являются вашими основными заказчиками?**

– Не хотелось бы делить наших клиентов на основных и второстепенных. Они все для нас важны. В качестве референс-листа мы обозначаем следующие предприятия, на которых используются подшипники бренда LP:

- Электростальский завод тяжёлого машиностроения;
- Белорусский металлургический комбинат (Республика Беларусь);
- QARMET (Казахстан);
- завод «Атлант» (Республика Беларусь);
- Боровичский комбинат огнеупоров;
- Челябинский металлургический комбинат;
- «Беларуськалий» (Республика Беларусь);
- АО «Калашников»;
- ЦКБМ и ОКБМ им. Африкантова;
- «Уральская Сталь»;
- предприятия ДНР и ЛНР, в частности Зуевская ГРЭС, и т. д.

Мы тесно сотрудничаем с республиками Беларусь и Казахстан, также недавно начались переговоры о поставках подшипников в Узбекистан и Иран.

**– Поделитесь планами по развитию компании на ближайшее время.**

– В данный момент приоритетным направлением нашей деятельности являются разработка и внедрение специального оборудования для производства роликовых сферических подшипников диаметром до 580 мм с антифрикционным наполнителем. Это уникальный продукт, и на данный момент у нас есть запросы на испытания таких подшипников от Новоліпецкого металлургического комбината (Группа компаний НЛМК) и Челябинского металлургического комбината – крупнейших игроков отрасли.



# “LENINGRADSKY PODSHIPNIK”: INNOVATIONS WITHOUT FRICTION

**T**he bearing industry is of strategic importance for the Russian economy. Without these products, the work of many industries is impossible. Demand for Russian bearings is now consistently high, and businesses, in turn, are increasing their supply of bearings in the domestic market for import substitution, using innovative developments to improve product quality.

“Leningradsky Podshipnik” has been successfully running its business for thirteen years, starting with supplying the Russian market with products from well-known manufacturers, and in 2013 launching production of products under its own LP brand. DANIIL BELOV, its General Director, tells us how the company is developing today.



– Daniil, according to various estimates, in the structure of the bearing market in 2022 the volume of imported supplies exceeded domestic production by 1.5 times. From an expert point of view, how would you assess the situation today, what has changed?

– In my opinion, at the moment our manufacturers have managed to localise production in Russia at the level of 50-60%. Of course, we cannot do without imported components yet, but the trend is positive. New small production facilities are opening in the metalworking industry, ready to accept orders for the production of parts for bearings.

– Import substitution is currently one of the hot topics in Russia. “Leningradsky Podshipnik” has always relied on the sale of goods of its own manufacture. What changes in demand for your products can you note?

– Due to the withdrawal from the Russian market of European brands, as well as Japan, the import substitution programme of “Leningradsky Podshipnik” is being implemented at an increased pace. We are approached by companies that were initially set up to work only with imported spare parts, but in this situation are forced to look for alternatives. The quality and pricing policy of “Leningradsky Podshipnik” allows us to work with such customers, covering their needs by 80-85%.

In addition, in 2023, we started close cooperation with the Chinese state-owned manufacturer ZYS, part of the Sinomach Group. ZYS has its own Bearing Products Research Institute with laboratories and

testing centre, which enables them to maintain the quality of bearings and slewing rings (SLRs) at the highest level. To confirm my words, I can point out that in November 2023 ZYS, with the participation and at the request of “Leningradsky Podshipnik”, passed the audit of ROSATOM with a result of 94.27% (!!!) and was allowed to supply to all enterprises of the Russian holding.

This opens up great opportunities for the supply of high-quality spindle bearings and bearing bearings to the Russian market, the production of which has not yet been established in our country, and the needs are great.

In this regard, the share of orders for spindle bearings and large-diameter slewing bearings has increased in favor of this manufacturer. This year, the expected volume of contracts with ZYS will exceed 300 million rubles, which is a good result in our field of activity for the first year of cooperation.

– What types of bearing products can your company offer? For what industries?

– At the moment, all the nomenclature included in GOST520-2011, as well as special bearings and pivot joints according to customer drawings, are being implemented under the LP brand. Bearings are used in absolutely all industries, we do not focus on any particular sectors. Gas and oil production, medicine, mining, heavy machinery, metallurgy, etc. – we are ready to provide almost any production.

– What advanced developments are reflected in the company’s products today?

– “Leningradsky Podshipnik” mastered serial production of bearings with antifriction filler (AFZ) in 2018. This was preceded by several stages of development and testing of the grease itself, as well as already finished bearing samples.

The graphite-containing solid lubricant used in LP brand bearings is a completely original product developed by the St. Petersburg Research Institute in close cooperation with specialists from “Leningradsky Podshipnik”.

Due to their peculiarities, bearings with AFZ increase the inter-repair period of the equipment by an average of 3-8 times. This allows saving not only on the purchase of bearings themselves, but also on the absence of equipment downtime, as well as on the cost of man-hours of the repair team.

When calculating the economic feasibility of replacing conventional bearings with their counterparts with AFZ (taking into account the technical feasibility of such replacement), annual savings range from 250% to 700%.

Bearings with AFZ are currently successfully used at the following enterprises:

- Ural Steel;
- Chelyabinsk Metallurgical Plant;
- Borovichi Ogneuporov Plant;
- Tulachermet;
- 11 brick plants.

The main problem of application of such bearings, strange as it may seem, is the difficulty to convince the consumer in justification of replacement of standard bearings with AFZ bearings. Due to some inertia, conservative views, sometimes it is not easy for mechanics to make a step away



from the well-travelled path. Even gratuitous delivery of a pilot batch and test reports from other plants do not encourage many customers to switch over, or at least to try out a new product. A lot of time is spent on persuasion, travelling with presentations and proving the economic feasibility of replacing conventional bearings with their AFZ analogues.

***- What companies are your main customers at the moment?***

- I would not like to divide our clients into primary and secondary ones. They are all important to us. As a reference list, we designate the following enterprises where LP brand bearings are used:

- Elektrostal Heavy Machine Building Plant;
- Belarusian Metallurgical Combine (Republic of Belarus);
- QARMET (Kazakhstan);
- Atlant Plant (Republic of Belarus);
- Borovichi Refractory Plant;
- Chelyabinsk Metallurgical Combine;
- Belaruskali (Republic of Belarus);
- JSC Kalashnikov;
- TsKBM and Afrikantov OKBM;
- Ural Steel;
- Enterprises of DNR and LNR, in particular Zuevskaya GRES; etc.

We closely co-operate with the Republics of Belarus and Kazakhstan, and recently we have also started negotiations on supplying bearings to Uzbekistan and Iran.

***- Share your plans for the company's development in the near future.***

- At the moment, the priority direction of our activity is the development and

implementation of special equipment for the production of spherical roller bearings with a diameter of up to 580 mm with anti-friction filler. This is a unique product, and at the moment we have requests to test such bearings from the Novolipetsk Metallurgical Plant (NLMK Group of Companies) and the Chelyabinsk Metallurgical Plant – the largest players in the industry.



**В** последнее время всё больше российских промышленных предприятий обращает внимание на преимущества роботизации, но охват роботизированными комплексами предприятий пока далёк от всеобъемлющего. Инжиниринговая компания «ДС-Роботикс» уже более 10 лет занимается разработкой и интеграцией сложных и уникальных роботизированных решений для российских предприятий. Михаил Вячеславович Зотов, генеральный директор «ДС-Роботикс», рассказал о том, как можно нарастить темпы роботизации отечественных заводов.

## МИХАИЛ ЗОТОВ: «ШЕРИНГ РОБОТИЗИРОВАННЫХ КОМПЛЕКСОВ ЗНАЧИТЕЛЬНО УВЕЛИЧИТ ОБЪЁМЫ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА»



**– Михаил Вячеславович, как можно охарактеризовать современное состояние роботизации промышленных предприятий в России?**

– Как достаточно низкое. Об этом красноречиво говорят данные статистики. Тренд роботизации в мире начался в 60-70 годах прошлого века, и количество роботов в цехах постоянно растёт. Для сравнения: наибольшая плотность роботов в Южной Корее (на 10 тыс. рабочих приходится более 1 тыс. промышленных роботов), на втором месте – Япония (399 роботов) и Германия (397 роботов). В России же семь роботов на 10 тыс. рабочих. Всего семь! А 40 лет назад мы были лидерами в роботизации производств в мире, но развал СССР и промышленности сильно изменил эту картину. Сейчас внедрение роботов в нашей стране идёт очень медленно.

**– Какие же объективные причины для этого есть?**

– Роботы – это новая технология, которая требует перестройки многих процессов на предприятии. Это непростая задача как для самих заводов, так и для нас, интеграторов, кто делает и запускает в работу роботизированные комплексы (РТК) на промышленных предприятиях. Об этом хорошо сказал Сергей Когин, генеральный директор КАМАЗа, на кол-

легии Минпромторга Татарстана в феврале этого года: «Производить роботов – дело нехитрое, а собирать целые производственные линии, тем более на уже существующих производствах, – это задача со звёздочкой».

Как происходит заказ РТК сейчас? Приходит заказчик, ставит задачу, мы начинаем разработку, предлагаем решение, которое уникально, адаптировано именно под конкретное предприятие и его особенности, а раз оно уникально – оно и дорого. Это не серийная продукция, внедрённый вариант которой можно посмотреть где-то ещё, испытать. Рисков много, владельцы компаний зачастую опасаются вкладывать значительные суммы в новые технологии, думая: а вдруг не сработает, не окупится? Всё это значительно тормозит процесс роботизации.

**– Если это так сложно, может, нам это и не особенно нужно?**

– На этот вопрос недавно ответил наш президент В. В. Путин на встрече с РСПП. Он отметил, что в ближайшие годы Россия будет испытывать объективный дефицит кадров и квалификаций, и его, безусловно, нельзя покрыть механически за счёт трудовой миграции. Президент сказал следующее: «В предстоящие шесть лет нам нужно кардинально, на десятки процентов, увеличить объём промышленного

производства. Причём новые предприятия, в том числе высокотехнологичные, по критически важным направлениям должны появляться буквально повсеместно». А это значит, что заводы нужны, а в них должны быть роботы.

**– Озвучить проблему – это важно, но правильно и предложить решение.**

– И оно есть! Мы много лет работаем в машиностроении, и для этого направления промышленности мы видим решение, которое позволит вывести промышленность нашей страны на принципиально новый уровень.

Для начала – немного истории. Как это часто бывает, в жизни ничего не ново, всё уже было и просто повторяется с небольшими изменениями. Так и текущая ситуация практически один в один повторяет проблему 20-30-х годов прошлого века. Долгие века землю возделывали крестьяне, которые привыкли пахать на лошадях. Затем появились тракторы – новая технология с большими возможностями. Ажиотажного спроса на них поначалу тоже не было, потому что, как и сейчас, новая технология – это страшно, дорого, по старинке как-то работаем – и ладно.

Тогда хорошо помогла государственная программа по индустриализации, в частности создание машинно-тракторных или машинно-технологических станций –



МТС. Был реализован целый комплекс мер, среди которых важно отметить следующие:

- МТС выполняли работы по заказу колхозов;
- МТС сами обслуживали сложную технику;
- МТС аккумулировали то небольшое число грамотных на тот момент специалистов;
- МТС стали постоянными крупными потребителями и заказчиками новой техники, как следствие – появились большие тракторные заводы;
- колхозы привыкли к новой технике, освоили её и поглотили МТС.

Для быстрого решения кадрового голода на заводах и ускоренного массового внедрения новых прогрессивных технологий можно и даже нужно использовать успешный опыт. Конечно, с современными поправками.

Сейчас много говорят про шеринг оборудования, и наше предложение можно назвать «Шеринг РТК». Пусть это не совсем точно с точки зрения лингвистики, зато понятно с точки зрения самого процесса.

#### **– Как же будет выстроен этот процесс?**

– Основная задача – снизить себестоимость разработки и внедрения, а также риски и затраты для предприятий – конечных пользователей. В машиностроении есть большой объём задач, которые закрываются стандартными решениями. Это как токарный станок: он один, а делать на нём можно разные детали. Вот мы и предлагаем выделить базовые решения и начать с них.

На заводах много сварочных постов – подавляющее большинство задач мы можем закрыть 3-5 стандартными РТК, выполненными на единой раме, которые можно быстро перевезти на необходимое место, развернуть и запустить на них производство.

На производствах также много токарных, фрезерных станков – для загрузки/выгрузки заготовок мы предлагаем использовать два стандартных решения. Первое – для лёгких задач на роботах (роботах), второе – для тяжёлых на промышленных роботах.

Когда появятся такие стандартные решения, которые будут запущены в массовое производство, и центры по их внедрению и обслуживанию, то у заводов возникнет чёткое понимание того, что это такое и как оно работает. Например, заводу нужны решения для сварочных постов под конкретный заказ: роботизированный комплекс загружаем в машину, привозим, разворачиваем, обучаем оператора – и процесс пошёл. Если необходимость в его использовании отпала, взятый в аренду РТК можно вернуть обратно. Будет новый заказ – РТК можно снова взять в аренду. Если для реализации новых задач нужна другая ячейка – можно арендовать подходящее решение.

В мире уже выпускают стандартные РТК и для сварки, и для обслуживания станков. Важно это начать делать и в нашей стране, и в больших объёмах.

Всё, что требуется – это организовать производство стандартных РТК в промышленных масштабах и обеспечить возможность оперативной поставки нужных РТК на заводы и их запуск в работу, а также возврат при утрате необходимости их использования. Это и есть принцип МТС прошлого века, или аренда-шеринг на современном языке.

Для предприятий в этом случае экономическая выгода очевидна: так как РТК берётся в аренду, то платёж для заводов будет небольшим, что сохранит средства для развития, а такие задачи есть на всех заводах, и потребность в РТК огромна.

#### **– На ваш взгляд, в каких отраслях промышленности шеринг РТК будет наиболее востребован?**

– На сегодня в первую очередь в машиностроении, поскольку выпуск стандартных РТК идеально подходит для сварочных процессов, обслуживания станков. В принципе, для многих отраслей можно продумать такие решения. И мы над этим работаем.

#### **– Звучит всё красиво, но как это реализовать?**

– Только один путь – это должна быть государственная программа! И для государства она сегодня важна и крайне выгодна, так как шеринг роботизированных комплексов увеличит объёмы промышленного производства по всей стране на десятки процентов и в сжатые сроки. Это как раз то, о чём и говорил президент нашей страны В. В. Путин.

Представим ситуацию: у небольшого завода есть только одна задача по роботизации под текущий заказ. В этом случае он берёт РТК в аренду, быстро и хорошо выполняет заказ, сберегает свои ресурсы и возвращает РТК. Комплекс не простаивает, а уходит, например, в аренду другому малому предприятию. Этот круговорот РТК решит очень много вопросов, можно создать региональные базы, своеобразные «Центры компетенций по внедрению роботизации», где будут работать специалисты, хорошо знающие своё оборудование, которые могут быстро его запустить, а у заводов не будет «головной боли», где этих специалистов искать.

Пример второй: у больших заводов много разных задач, но сейчас им дорого или «страшно» покупать РТК, да и не совсем понятно, какой именно комплекс им нужен. В этом случае они могут взять и попробовать один комплекс, затем – другой, выбрать оптимальный и уже купить его, оснастив им своё производство. А можно и продолжать брать в аренду. Это уже каждый завод решает для себя сам.

Поскольку очевидно, что такая модель развития экономически эффективна, то число заказов на РТК непременно возрастёт, и процесс роботизации предприятий по стране, я уверен, пойдёт гораздо быстрее.

Предлагаемая мной модель также частично решает кадровый голод в данной сфере: имеющиеся робототехники будут аккумулированы в единую систему, у них будет много задач, а значит, и много опыта, сотрудники постоянно смогут повышать свою компетенцию, расти и развиваться. А заводам такой подход позволит сконцентрироваться на своих непосредственных задачах – производстве или увеличении объёмов выпуска продукции.

Наличие крупных заказчиков роботов в лице «Центров компетенций по внедрению роботизации» станет драйвером развития российского производства самих роботов, таким образом решая задачу технологической независимости.





**R**ecently, more and more Russian industrial enterprises are paying attention to the advantages of robotisation, but the coverage of enterprises by robotic complexes is still far from comprehensive. The DS-Robotics engineering company has been developing and integrating complex and unique robotic solutions for Russian enterprises for more than 10 years. And Mikhail Zotov, General Director of DS-Robotics, spoke about how to increase the pace of robotisation of domestic factories.

## MIKHAIL ZOTOV: “SHARING OF ROBOTISED COMPLEXES WILL SIGNIFICANTLY INCREASE INDUSTRIAL PRODUCTION VOLUMES”

– *Mikhail, how can you characterise the current state of robotisation of industrial enterprises in Russia?*

– It is rather low. This is eloquently evidenced by statistical data. The trend of robotisation in the world started in the 60-70s of the last century and the number of robots in the workshops is constantly growing. For comparison: the highest density of robots in South Korea (there are more than 1 thousand industrial robots per 10 thousand workers), Japan (399 robots) and Germany (397 robots) are in second place. In Russia, there are 7 robots per 10,000 workers. Only 7! And 40 years ago we were leaders in robotisation of production in the world, but the collapse of the USSR and industry changed this picture. Now the introduction of robots in our country is very slow.

– *What are the objective reasons for this?*

– Robots are a new technology, which requires rearrangement of many processes at the enterprise. This is not an easy task both for the plants themselves and for us, integrators, who make and put into operation robotic complexes (RTCs) at industrial enterprises. Sergey Kogogin, General Director of KAMAZ, said it well at the board meeting of the Ministry of Industry and Trade of Tatarstan in February this year: “Producing robots is not a difficult

thing, but assembling entire production lines, especially at existing production facilities, this is a super difficult task.”

How do you order RTCs now? A customer comes, sets a task, we begin development, offer a solution that is unique, adapted specifically to a specific enterprise and its characteristics, and since it is unique, it is expensive. This is not a serial product, when the implemented version of which can be viewed somewhere else and tested. There are many risks; company owners are often afraid to invest significant sums in new technologies, thinking – what if it doesn't work and doesn't pay off? All this significantly slows down the process of robotisation.

– *If it is so difficult, then maybe we don't really need it.*

– This question was recently answered by our President, Vladimir Putin, at a meeting with the Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs. He noted that in the coming years Russia will experience an objective shortage of personnel and qualifications, and it certainly cannot be covered mechanically through labour migration. The President said the following: “In the next six years, we need to radically, by tens of percent, increase the volume of industrial production. Moreover, new enterprises, including high-tech ones, in critically

important areas should appear literally everywhere.” This means that factories are needed, and they need robots.

– *It is important to voice the problem, but it is also important to propose a solution.*

– And there is one! We have been working in mechanical engineering for many years and for this direction of industry we see a solution that will bring the industry of our country to a fundamentally new level.

To begin with a little history. As it often happens, there is nothing new under the sun, everything has already happened and simply repeats itself with minor changes. So the current situation almost exactly repeats the problem of the 20-30s of the last century. For many centuries the land was cultivated by peasants who were used to ploughing on horses. Then tractors appeared – a new technology with great possibilities. At first, there was no frantic demand for them either, because, like now – new technology is scary, expensive, we are used to work the old fashioned way and that's fine.

At that time the state programme on industrialisation and, in particular, the creation of machine-tractor or machine-technological stations – MTS – helped a lot. A whole set of measures was implemented, among which it is important to note the following:



- MTSs carried out work ordered by collective farms;
- MTS maintained complex machinery themselves;
- MTS accumulated the small number of competent specialists at that time;
- MTS became permanent large consumers and customers of new machinery, and as a consequence, large tractor factories appeared;
- collective farms got used to the new machinery, mastered it and absorbed the MTS.

To quickly solve the staff shortage at factories and accelerate the mass introduction of new progressive technologies, it is possible, and even necessary, to use successful experience. Of course, with modern amendments.

Nowadays there is a lot of talk about equipment sharing, and our proposal can be called "RTC sharing". Although this is not entirely accurate from a linguistic point of view, it is understandable from the point of view of the process itself.

**- How will this process be structured?**

The main task is to reduce the cost of development and implementation, as well as risks and costs for end-user enterprises. In mechanical engineering, there is a large volume of tasks that are closed by standard solutions. It's like a lathe – it's one, but you can make different parts on it. So we propose to highlight the basic solutions and start with them.

There are a lot of welding stations in factories – we can solve the vast majority of tasks with 3-5 standard RTCs made on a single frame, which can be quickly transported to the necessary place, deployed and started production on them.

There are also a lot of lathes and milling machines in the production facilities – we suggest using 2 standard solutions for loading and unloading of workpieces. First – for light tasks on cobots (robots), second – for heavy tasks on industrial robots.

When such standard solutions appear and are put into mass production and centers for their implementation and maintenance, factories will have a clear understanding of what it is and how it works. For example, a plant needs solutions for welding stations for a specific order – we load the robotic complex into a car, deliver it, deploy it, train the operator, and the process begins. If it is no longer necessary to use it, the rented RTC can be returned. If there is a new order, the RTC can be rented again. If another cell is needed to realise new tasks, a suitable solution can be rented.

The world already produces standard RTCs for welding and machine tool maintenance. It is important to start doing this in our country and in large volumes.

All that is required is to organise production of standard RTCs on an industrial scale and to ensure the possibility of prompt delivery of the required RTCs to factories and their start-up, as well as their return in case of loss

of the need for their use. This is the principle of MTS of the last century or lease-shoring in the modern language.

For enterprises in this case, the economic benefit is obvious – since RTCs are leased, the payment for plants will be small, which will save funds for development, and all plants have such tasks and the need for RTCs is huge.

**- In your opinion, in which industries will RTC sharing be most in demand?**

Today, first of all, in mechanical engineering, as the production of standard RTCs is ideal for welding processes and machine tool maintenance. In principle, it is possible to think of such solutions for many industries. And we are working on it.

**- It all sounds nice, but how can it be realised?**

There is only one way – it must be a state programme! And it is important and extremely profitable for the state today, as the sharing of robotic complexes will increase industrial production across the country by tens of per cent and in a short time. This is exactly what the President of our country, Vladimir Putin, was talking about.

Let's imagine a situation – a small factory has only one robotisation task for the current order. In this case, it rents an RTC, fulfils the order quickly and well, saves its resources, and returns the RTC. The complex does not remain idle, but is leased, for example, to another small enterprise. This cycle of RTCs will solve a lot of issues, it is possible to create regional bases, a kind of "Competence

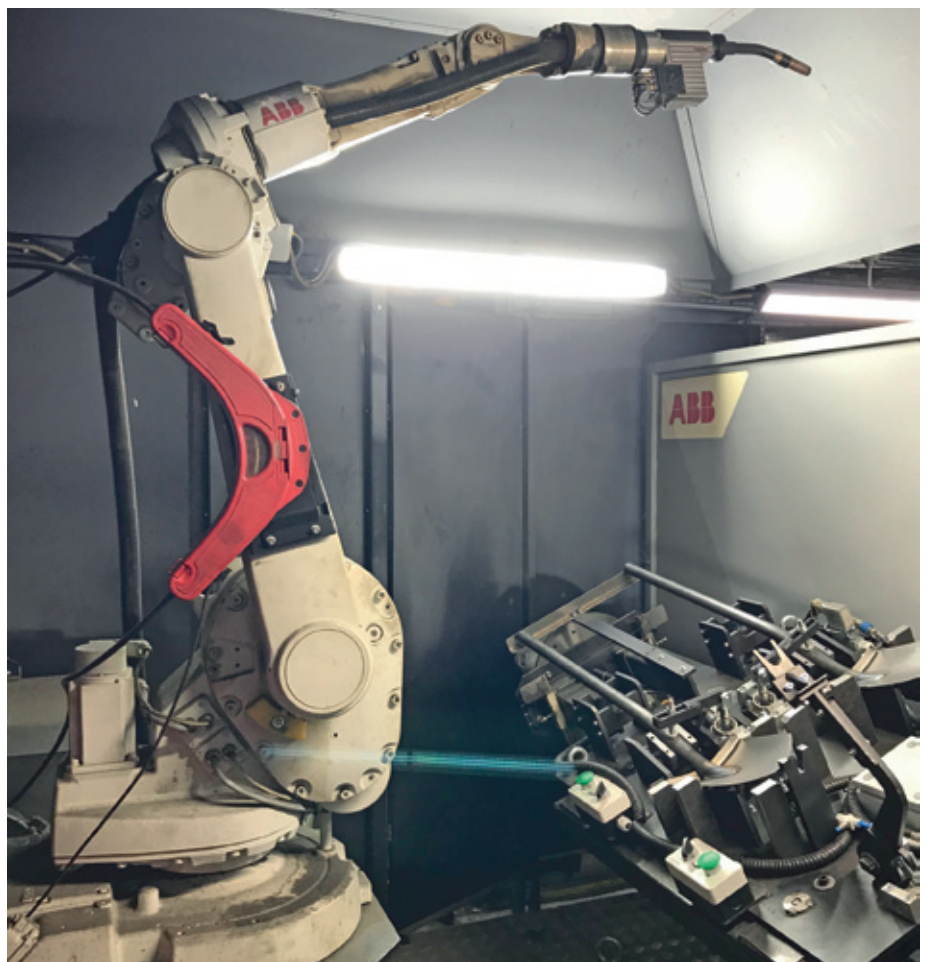
Centres for the introduction of robotisation", where specialists who know their equipment well and can quickly start it up will work, and factories will not have the pain in the neck thinking where to find these specialists.

Example two – large factories have many different tasks, but now it is expensive or "scary" for them to buy RTCs, and it is not entirely clear what kind of complex they need. In this case, they can take and try one complex, then another, choose the optimal one and buy it, equipping their production with it. Or you can continue to rent. It is for each plant to decide for itself.

Since it is obvious that such a development model is economically efficient, the number of orders for RTCs will certainly increase, and I am sure that the process of robotisation of enterprises across the country will go much faster.

The model I am proposing also partially solves the shortage of personnel in this area – existing roboticists will be accumulated into a single system, they will have many tasks, and therefore a lot of experience, employees will constantly be able to improve their competence, grow and develop. And this approach will allow factories to concentrate on their immediate tasks – production or increasing production volumes.

The presence of large customers of robots represented by the "Competence Centres for the Implementation of Robotics" will become a driver for the development of Russian production of robots themselves, thus solving the problem of technological independence.



## МАКСИМ ГУРБАШКОВ: «РЫНКУ НУЖНА УНИФИЦИРОВАННАЯ ЛИНЕЙКА ПРИВОДОВ, МАКСИМАЛЬНО ГОТОВАЯ К ПРОИЗВОДСТВУ»

**К**омпания «ИнноДрайв» занимается разработкой, производством и поставкой высокоточных приводных решений для разных отраслей народного хозяйства: робототехники и автоматизации, медицинского и реабилитационного оборудования, измерительного оборудования и систем неразрушающего контроля, оптических систем и комплексов, станкостроения и приборостроения, нефтегазовой отрасли, вспомогательных систем и механизмов, инспекционного оборудования, производственного оборудования и линий. Год назад «ИнноДрайв» представила свою собственную разработку – линейку отечественных прецизионных сервоприводов для задач высокоточного позиционирования и ответственного применения ХАРЗА®. Сегодня компания ведёт активную работу над расширением линеек собственной продукции, чтобы оперативно обеспечивать российских производителей конечных систем качественными и надёжными приводными решениями. Стратегия, которую выбрала компания, позволяет осуществить переход от импортозамещения к опережающему развитию. Об этом мы поговорили с её генеральным директором Максимом Гурбашковым.



**– Максим Борисович, почему вы решили заняться выпуском своей линейки сервоприводов?**

– Геополитические события последних двух лет наглядно продемонстрировали, что зависимость от импортных технологий и комплектующих в определённых условиях может поставить государство в положение заложника. Сложилась ситуация, когда российский рынок оказался отрезан от передовых технологий. Не секрет, что в последние тридцать лет наш рынок был тесно интегрирован в международные кооперационные цепочки, а в силу того, что западные игроки имеют большие рынки сбыта, отработанные процессы производства, закупок, продвижения, себестоимость их решений была ниже, чем у создаваемых в России для внутреннего рынка. Мы тоже долгое время работали с продукцией ведущих зарубежных фирм и хорошо знаем специфику изнутри.

После событий 2022 года первой реакцией рынка была переориентация на комплектующие из стран Азиатско-Тихоокеанского региона. Однако мы столкнулись с тем, что комплектующие из Китая не всегда являются «панацеей». Кроме того, если рассматривать ситуацию в долгосрочной перспективе, то абсолютно ясно, что вектор должен быть направлен на создание и продвижение продуктов, произведённых в России. Необходимо развивать собственные технологии и

обеспечивать технологический суверенитет – этот термин стал неотъемлемой частью повестки. Важно формировать новые цепочки кооперации внутри российского рынка. А для того, чтобы обеспечить конкурентоспособность и оптимизировать себестоимость, нужно выходить на рынки дружественных стран.

И в этой ситуации нами было принято решение о запуске разработки и производства собственной продукции. Это залог стабильности самой компании, независимости рынка, на котором мы работаем, залог того, что те цепочки кооперации, которые мы формируем, не будут одномоментно разрушены. Для развития отрасли, создания передовых систем и комплексов требуются разработка и создание собственных конкурентоспособных решений. Это длительный и сложный процесс, который подразумевает серьёзные финансовые инвестиции, но стратегически это верный путь, и мы по нему идём.

**– Какие-то решения «ИнноДрайв» уже может предложить рынку?**

– Ещё в прошлом году на крупнейшей выставке электроники ExpoElectronica в рамках экспозиции Сектора Робототехники мы представили линейку отечественных высокоточных сервоприводов ХАРЗА®. Это продукт, созданный в целях прямого импортозамещения продукции Harmonic Drive. Мы создали по-настояще-



**ИННОДРАЙВ**  
ТЕХНОЛОГИИ ИМЕЮТ ЗНАЧЕНИЕ

му передовой продукт для решения задач точного позиционирования в условиях жёстких ограничений и высоких требований к надёжности, который находит применение в составе опорно-поворотных устройств, робототехнических комплексов, в станкостроении, медицинской технике и пр. За прошедший год мы расширили линейку стандартных приводов ХАРЗА®, дополнив её специализированными решениями. Так, у нас появилось высокотемпературное решение, способное работать при температурах до 150 °С, модульные и плоские сервоприводы.

Также в апреле 2024 года на выставке ExpoElectronica 2024 мы представили наше семейство компактных сервоприводов ГРИЗОН®, которые уже запущены в серийное производство. Эти изделия позволяют напрямую заменять сервоприводы maxon, Faulhaber, Portescap, ebm-papst, Buehler и аналогичные им без изменения конструкции и конструкторской документации заказчика. Они обладают полностью аналогичными габаритами, посадочными местами и рабочими характеристиками.

Кроме того, мы представили рабочий образец компактного сервоконтроллера СОЛОНГОЙ®, обладающего высокими



удельными характеристиками. Сейчас ведётся доработка ПО и пользовательского интерфейса. В конце 2024-го – начале 2025 года мы планируем выпуск на рынок партии контроллеров для бета-тестирования. Контроллеры СОЛОНГОЙ® также обеспечат полноценную замену сервоконтроллерам зарубежных производителей.

**– В чём же важность этих решений для рынка?**

– Рынку нужна унифицированная линейка приводов с минимальным сроком поставки и высокой степенью готовности к производству. Когда у потенциального заказчика возникает та или иная задача и формируется ТЗ, ответом с нашей стороны должно быть предварительно проработанное и готовое решение, а не предложение провести опытно-конструкторскую работу (ОКР), выделить финансирование на эти цели, провести работу и выдать опытный образец; и лишь потратив время и деньги – запустить его в серийное производство. Наша задача – создавать решение не с нуля, а совместно с заказчиком выбрать тот или иной базовый тип, размер, конфигурацию и быстро адаптировать его под задачу заказчика. Такой подход реализуется западными игроками, и для активного развития отечественного рынка он должен быть реализован у нас.

Фактически мы занимаемся тем, что создаём экосистему решений под разные ниши и специфику. Тем самым содействуем расширению нашими заказчиками проектов по импортозамещению и вносим свой вклад в формирование технологического суверенитета.

**– И какой отклик вы на сегодня получаете от заказчиков?**

– Сегодня на рынке сложилась уникальная ситуация: после ухода западных игроков образовался определённый недостаток решений, который сочетается с очень активным ростом производства в целом ряде отраслей: в нефтегазовой, транспортной, в станкостроении и пр. Очень сильный импульс получили отрасли, которые долгое время находились в стагнации из-за конкуренции с западными игроками. Сейчас на их развитие выделяются большие ресурсы, и, конечно, им нужны качественные комплектующие. И в своей нише высокоточных и компактных сервоприводов мы эти комплектующие даём, что, безусловно, встречает положительный отклик.

В настоящее время ХАРЗА® и ГРИЗОН® испытаны большим количеством предприятий, которые подтвердили соответствие их характеристик заявленным. Поэтому фактически конечный потребитель получил возможность быстро перейти на аналогичную передовым западным образцам

продукцию со значительной экономией, поскольку та продукция западных компаний, которая сейчас различными путями продолжает поставляться в Россию, сильно выросла в цене, что нарушает экономику проектов.

Мы также видим положительный отклик и со стороны государства, что создаёт благоприятную ситуацию для дальнейшего развития технологий.

**– Вы упомянули о том, что важно развивать поставки российской продукции в дружественные страны. Есть ли у вас такая цель в ближайших планах?**

– На сегодня наша первоочередная задача – обеспечение потребностей внутреннего рынка. Но мы видим интерес других стран к нашей продукции и ведём работу в рамках Консорциума робототехники и систем интеллектуального управления, в котором мы являемся активным участником. В составе консорциума мы отвечаем за сектор компонентов робототехники и популяризуем российские решения как на внутреннем рынке, так и в рамках сотрудничества с рынками дружественных стран.

Также мы знакомим с нашими разработками потенциальных партнёров через программы поддержки, которые реализуются Минпромторгом РФ, участвуя в различных российских и международных выставках и деловых программах.

**– Поделитесь планами по развитию на ближайшее время.**

– Как я и говорил, наша ключевая задача – сформировать матрицу готовых решений для заказчиков, поэтому следующий шаг в развитии – это расширение имеющихся линеек электроприводов и создание новых, чтобы любой мог найти для себя подходящее решение с точки зрения технических характеристик, стоимости, требований, которые предъявляются к этому изделию и так далее. Как раз в рамках ПМЭФ-2024 при содействии Министерства промышленности и природных ресурсов Челябинской области планируется подписание соглашения между НПО «Андроидная техника» и компанией «ИнноДрайв» о развитии сотрудничества в области разработки, исследований и производства специализированных синхронных электрических двигателей на постоянных магнитах AT Drive®. Также подписываем пятилетнее соглашение на увеличение объёма производства электродвигателей и приводов на сумму 350 млн рублей. Это позволит значительно продвинуться в реализации целей национального проекта по развитию средств производства и автоматизации, озвученного президентом России.

**– Как вы полагаете, как скоро Россия действительно сможет достичь технологического суверенитета?**

– Вряд ли здесь можно назвать конкретную дату, это длительный процесс, который требует работы всех участников рынка. Например, в рамках нашего Консорциума робототехники мы заняты формированием кооперации между игроками и готовы рассматривать сотрудничество с предприятиями, которые производят комплектующие: в этом мы и видим ответственность каждого за итоговый результат. Объединившись, мы формируем потребности для своей кооперации, ведь лучшая мера поддержки для любого предприятия – понятный и предсказуемый спрос на продукцию. Мы понимаем, какие комплектующие нам нужны, и готовы к обсуждению различных форматов сотрудничества с предприятиями, занимающимися разработкой и выпуском продукции, в том числе в наших интересах. А это подшипники, кабельная продукция, электронные компоненты для контроллеров, сенсорика и многое другое. Это не так просто, для этого требуются объединение усилий и желание по этой дороге двигаться, но она нам под силу.

Во-вторых, в рамках консорциума мы не только решаем задачи кооперации участников рынка, но и формируем инициативы по его развитию, в частности взаимодействуем с Минпромторгом РФ, чтобы подсветить проблемные вопросы, обозначить моменты, где требуются дополнительные меры поддержки. И что самое главное – министерство прислушивается к нам и готово вести диалог. Консорциум выступает в данном случае единым окном для взаимодействия Минпромторга с индустрией. Индустрия робототехники сейчас активно развивается, роботы присутствуют во всех отраслях, и значимость процесса роботизации отмечена на всех уровнях, в том числе и Президентом РФ. Поставлена задача, чтобы к 2030 году Россия вошла в топ-25 стран по уровню роботизации, что подразумевает высокие темпы оснащения роботами предприятий России, соответственно, накладывает определённые обязательства на всех игроков. Важно, что, по сути, таким образом мы решаем задачи повышения производительности труда и проблемы, связанные с кадровым голодом, который будет только нарастать. Но с роботизацией связано большое число страхов и фобий, что роботы могут лишить людей рабочих мест. Эти страхи совершенно безосновательны, роботы не лишат людей работы, а позволят им заниматься более высококвалифицированной и высокооплачиваемой работой, той, где сегодня кадров не хватает. Это и будет способствовать развитию технологического суверенитета, экономики и процветанию страны.

**MAXIM GURBASHKOV:  
“THE MARKET NEEDS  
A UNIFIED RANGE  
OF DRIVES THAT  
ARE AS READY FOR  
PRODUCTION AS  
POSSIBLE”**



**I**nnoDrive develops, manufactures and supplies high-precision drive solutions for various industries: robotics and automation, medical and rehabilitation equipment, measuring equipment and non-destructive testing systems, optical systems and complexes, machine tools and instrumentation, oil and gas industry, auxiliary systems and mechanisms, inspection equipment, production equipment and lines. A year ago, InnoDrive presented its own development – a line of domestic precision servo drives for high-precision positioning and critical applications HARZA<sup>®</sup>. Today the company is actively working on the expansion of its own product lines in order to promptly provide Russian manufacturers of end systems with high-quality and reliable drive solutions. The strategy chosen by the company allows it to make the transition from import substitution to advanced development. We talked to Maxim Gurbashkov, its General Director, about it.

– Maxim, why did you decide to start producing your own line of servo drives?

– The geopolitical events of the last two years have clearly demonstrated that dependence on imported technologies and components under certain conditions can put the state in a hostage position. A situation arose when the Russian market was cut off from advanced technologies. It is no secret that in the last thirty years our market has been closely integrated into international cooperation chains, and due to the fact that Western players have large sales markets, well-established production, procurement, and promotion processes, the cost of their solutions was lower than those created in Russia for the domestic market. We have also worked with products from leading foreign companies for a long time and know the specifics well from the inside.

After the events of 2022, the first reaction of the market was a reorientation towards components from Asia-Pacific countries. However, we faced the fact that components from China are not always a panacea. Besides,

if we consider the situation in the long term, it is absolutely clear that the vector should be directed towards the creation and promotion of products made in Russia. It is necessary to develop our own technologies and ensure technological sovereignty – this term has become an integral part of the agenda. It is necessary to form new chains of co-operation within the Russian market. And in order to ensure competitiveness and optimise production costs, it is necessary to enter the markets of friendly countries.

And in this situation, we decided to launch the development and production of our own products. This is a guarantee of the stability of the company itself, the independence of the market in which we operate, a guarantee that the chains of cooperation that we form will not be destroyed at once. For the development of the industry, the creation of advanced systems and complexes requires the development and creation of its own competitive solutions. This is a long and complicated process that involves serious financial investments, but strategically it is the right path, and we are following it.

– What solutions can InnoDrive already offer to the market?

– Last year at ExpoElectronica, the largest electronics exhibition, as part of the Robotics Sector exposition, we presented a line of domestic high-precision HARZA<sup>®</sup> servo drives. This is a product created for direct import substitution of Harmonic Drive products. We have created a truly advanced product for solving the tasks of precise positioning under severe constraints and high reliability requirements, which is used in the composition of rotary devices, robotic systems, machine tools, medical equipment, etc. We have expanded the line of servo drives. Over the past year, we have expanded the line of standard HARZA<sup>®</sup> actuators, supplementing it with specialised solutions. For example, we now have a high-temperature solution capable of operating at temperatures up to 150 °C, modular and flat servo drives.

Also in April 2024, at ExpoElectronica 2024, we presented our GRIZON<sup>®</sup> family of compact servo drives, which are already in series production. These products allow direct



replacement of maxon, Faulhaber, Portescap, ebm-papst, Buehler and similar servo drives without modification of the customer's design and construction documentation. They have completely similar dimensions, seating and operating characteristics.

In addition, we have presented a working sample of a compact servo controller SOLONGOY<sup>®</sup> with high specific characteristics. The software and user interface are being finalised. In late 2024 – early 2025, we plan to release a batch of controllers to the market for beta testing. SOLONGOY<sup>®</sup> controllers will also provide a full-fledged replacement for servo controllers from foreign manufacturers.

**– What is the importance of these solutions for the market?**

– The market needs a standardised range of actuators with a minimum delivery time and a high degree of readiness for production. When a potential customer has a particular problem and a technical specification is formed, our response should be a pre-worked and ready-made solution, and not an offer to carry out development work (R&D), allocate funding for these purposes, carry out the work and issue a prototype, and only after spending time and money put it into mass production. Our task is to create a solution not from scratch, but together with the customer to select one or another basic type, size, configuration and quickly adapt it to the customer's task. This approach is being implemented by Western players, and for the active development of the domestic market, it must be implemented here.

In fact, what we are doing is creating an ecosystem of solutions for different niches and specifics. In this way, we help our customers expand their import substitution projects and contribute to the formation of technological sovereignty.

**– What kind of response do you get from your customers today?**

– There is a unique situation in the market today – after the withdrawal of Western players, there is a certain lack of solutions, which is combined with a very active growth of production in a number of industries: oil and gas, transport, machine tool industry, etc. The industries that had been stagnating for a long time due to competition with Western players have received a very strong impetus. Now large resources are allocated for their development, and, of course, they need high-quality components. And in our niche of high-precision and compact servo drives, we provide these components, which, of course, meets a positive response.

At present, HARZA<sup>®</sup> and GRIZON<sup>®</sup> have been tested by a large number of enterprises, which have confirmed the compliance of their characteristics with the stipulated ones. Therefore, in fact, the end consumer was able to quickly switch to products similar

to the advanced Western models with significant savings, since the products of Western companies, which now continue to be supplied to Russia in various ways, have increased in price significantly, which disrupts the economics of the projects.

We also see a positive response from the government, which creates a favourable situation for further technology development.



**– You mentioned that it is important to develop supplies of Russian products to friendly countries. Do you have such a goal in your immediate plans?**

– Today our primary task is to meet the needs of the domestic market. But we see the interest of other countries in our products and we are working within the framework of the Consortium of Robotics and Intelligent Control Systems, in which we are an active participant. As part of the Consortium, we are responsible for the robotics components sector and popularise Russian solutions both on the domestic market and in cooperation with markets of friendly countries.

We also introduce our developments to potential partners through support programmes implemented by the Ministry of Industry and Trade of the Russian Federation, participating in various Russian and international exhibitions and business programmes.

**– Please, share with us your development plans for the near future.**

– As I said, our key task is to form a matrix of ready-made solutions for customers, so the next step in development is to expand the existing lines of electric actuators and create new ones, so that anyone can find a suitable solution for themselves in terms of technical characteristics, cost, requirements for this product, and so on. Just within the framework of SPIEF 2024, with the assistance of the Ministry of Industry and Natural Resources of the Chelyabinsk Region, we plan to sign an agreement between NPO Android Technics and InnoDrive to develop cooperation in the development, research and production of specialised permanent magnet synchronous electric motors AT Drive<sup>®</sup>. We are also signing a five-year agreement to increase production of electric motors and drives to the amount of 350 million roubles. This will allow us to make significant progress in realising the goals of the

national project for the development of means of production and automation announced by the President of Russia.

**– How soon do you think Russia will really be able to achieve technological sovereignty?**

– It is unlikely that a specific date can be given here; this is a long process that requires the work of all market participants. For example, within the framework of our Robotics Consortium, we are busy forming cooperation between players and are ready to consider cooperation with companies that produce components – this is where we see everyone's responsibility for the final result. By joining forces together, we form the needs for our cooperation, because the best support measure for any enterprise is a clear and predictable demand for products. We understand what components we need and are ready to discuss various formats of cooperation with companies engaged in product development and production, including those in our interests.

And these are bearings, cable products, electronic components for controllers, sensorics and much more. It is not so easy, it requires united efforts and a desire to move along this road, but we can do it.

Secondly, within the framework of the Consortium we solve the tasks of not only cooperation of market participants, but also form initiatives for its development, in particular, we cooperate with the Ministry of Industry and Trade of the Russian Federation to highlight problematic issues, to identify the points where additional support measures are required. And the most important thing is that the Ministry listens to us and is ready to conduct a dialogue. In this case, the consortium acts as a single window for interaction between the Ministry of Industry and Trade and the industry. The robotics industry is actively developing, robots are present in all industries, and the importance of the robotisation process has been noted at all levels, including by the President of the Russian Federation. The goal has been set that by 2030 Russia will be among the top 25 countries in terms of robotisation, which implies high rates of equipping Russian enterprises with robots and, accordingly, imposes certain obligations on all players. It is important that, in fact, in this way we are solving the tasks of increasing labour productivity and the problems associated with staff hunger, which will only grow. But robotisation is associated with a large number of fears and phobias that robots may deprive people of jobs. These fears are completely unfounded; robots will not deprive people of jobs, but will allow them to do more highly skilled and better-paid jobs, where today there is a shortage of human resources. This will contribute to the development of technological sovereignty, economy and prosperity of the country.



## Гармония природы и инноваций в сети медицинских отелей «ПЛАЗА СПА»

**Отдых в уникальных природных локациях в балансе с высоким уровнем сервиса – идеология, которую уже 19 лет развивает бренд «Плаза СПА». Став первым инвестиционным проектом на Кавказских Минеральных Водах, сеть медицинских отелей выступила в роли драйвера экономического развития региона. В сознании гостей закрепился новый облик курорта, объединяющего лучшие традиции санаторного отдыха, бальнеологические ресурсы и передовые медицинские технологии.**

### БАЛЬНЕОЛОГИЧЕСКИЙ КУРОРТ

Кавказские Минеральные Воды являются одним из старейших курортных регионов России и включают в себя четыре города с индивидуальным колоритом. Кисловодск, Ессентуки, Пятигорск, Железноводск – их названия говорят сами за себя, а гости уже более двух столетий оздоравливают организм бальнеологическими ресурсами.

На территории региона находится более 130 минеральных источников с разным составом, 90 из них используются в лечебных целях. Благодаря их исключительной пользе при лечении определённых заболеваний исторически сложилась специализация каждого города. Выбирая санаторий с точки зрения природных лечебных ресурсов, гости ориентируются на рекомендации врачей. Так, «Плаза СПА» Кисловодск 5\* специализируется на заболеваниях опорно-двигательного аппарата, сердечно-сосудистой, нервной и мочеполовой систем, желудочно-кишечного тракта и нарушениях обмена веществ. «Плаза СПА» Железноводск 4\* – на урологических и гинекологических заболеваниях, болезнях желудочно-кишечного тракта, сердечно-сосудистой и нервной систем, опорно-двигательного аппарата.

Санатории сети «Плаза СПА» располагают собственным бюветом с несколькими

видами минеральных вод. Это создаёт максимально удобные условия для питьевого лечения гостей.

### ОЗДОРОВЛЕНИЕ ПРИРОДОЙ

Природная локация является определяющим фактором при формировании курортов и развитии объектов wellness-индустрии. Курорты Кавказских Минеральных Вод – тому подтверждение. Наряду с минеральными водами и сульфидной грязью Тамбуканского озера, лечебные ресурсы региона составляет благоприятный климат. Особенно выделяется своим микроклиматом Кисловодск, главное достоинство которого состоит в обилии солнечных дней. Продолжительность периода с благоприятными климатическими условиями для прогулок по маршрутам парка достигает 340 дней в году. Город идеально подходит для отдыха в любое время года, нивелируя понятие сезонности на курорте.

Самый большой национальный парк Европы – визитная карточка Кисловодска, рукотворное произведение садово-паркового искусства с богатым природным разнообразием, ухоженными терренкурами различной сложности. Со смотровых площадок парка открывается великолепный вид на окрестности и величественный Эльбрус.

Помимо климатотерапии, оздоровительным эффектом обладают прогулки с созерцанием красивых пейзажей – ландшафтотерапия. Чередование разнообразных природных локаций способствует смене впечатлений, благотворно влияет на нервную систему и организм в целом.

От гостей «города солнца» часто можно услышать фразу, что здесь лечит даже воздух. Исключительно чистый, с повышенной ионизацией, насыщенный фитонцидами – доказано его оздоравливающее действие на организм. Дополненный ароматами горных трав и хвойных деревьев воздух курорта оказывает успокаивающий, антистрессовый эффект.

«Плаза СПА» в Кисловодске, как санаторий с собственным выходом к Национальному парку, стремится к максимальному сохранению его уникального природного потенциала на долгие годы, развитию экологического просвещения среди гостей курорта, формированию бережного отношения к особо охраняемой природной территории.

Железноводск – небольшой, но самый популярный уголок региона среди любителей камерной атмосферы, отдыха от суеты мегаполисов. Он отличается особым шармом и уютом, закрепив за собой образ «маленькой Швейцарии». Курортный городок расположен среди леса меж-



ду горами Бештау и Железная, последняя и дала ему название. Климат Железноводска похож на климат Средних Альп, а скалистые горы, обилие зелени, насыщенный кислородом свежий воздух и источники лечебных вод делают это сходство ещё более точным.

Курортный парк Железноводска уникален необычными туристическими тропами и терренкурами. Гуляя по живописным тенистым экомаршрутам под пение птиц, вы не заметите, как обойдёте гору вокруг или окажетесь на озере. Набережная озера привлекает внимание гостей развитой инфраструктурой: оборудованными пирсами, местами для купания, туристическими объектами, зонами для семейного отдыха, развлечений и занятий спортом.

Санаторий «Плаза СПА» в Железноводске находится в непосредственной близости от курортного парка и его достопримечательностей: Пушкинской галереи, Дворца эмира бухарского, фонтана в виде огромных кружек-бюветниц. Интерес представляет и самая протяжённая на юге России Каскадная лестница длиной 860 метров, на которой расположен единственный в мире бювет-книга.

Подчеркнуть, сохранить и приумножить впечатление гостей от уникального природного окружения – один из приоритетов развития сети «Плаза СПА». Организованные туристические маршруты, занятия скандинавской ходьбой и йогой, терренкур-терапия, поездки на велосипеде по парку делают локацию узнаваемыми и любимыми. А санаторий – местом, куда хочется вернуться снова.

## ИНДИВИДУАЛЬНАЯ СТРАТЕГИЯ ЗДОРОВЬЯ

На базе сети санаториев «Плаза СПА» сформировался персонализированный подход к медицине, предполагающий смещение акцента от лечения заболеваний к сверххранной диагностике и концепции prevent-age.

Оздоровительные модули «Плаза СПА» объединяют принципы санаторно-курортных программ и превентивные методики, передовые аппаратные технологии, эксклюзивные аюрведические практики и природные ресурсы курорта.

Экспертная диагностика организма, поддержка ментального здоровья, внутривенная иммунотерапия, антистресс-ритуалы, детоксикация, эстетическая косметология, персонализированные консультации специалистов – гости ценят «Плаза СПА» за комплексный и индивидуальный подход к оздоровлению.

Санаторий «Плаза СПА» Кисловодск выступает в роли флагмана отрасли, сформировавшего на своей базе комплекс компетенций в области персонализированной и



МИССИЯ «ПАЗА СПА» –  
СОХРАНЯТЬ И  
ВОССТАНАВЛИВАТЬ  
ЗДОРОВЬЕ ГОСТЕЙ,  
ОБЕСПЕЧИВАТЬ  
КАЧЕСТВЕННЫЙ  
СЕРВИС И  
МЕДИЦИНСКОЕ  
ОБСЛУЖИВАНИЕ В  
УСЛОВИЯХ КУОРТА



превентивной медицины. За 19 лет деятельности удалось изменить подход к отдыху в санатории около полумиллиона гостей.

## ИСТОЧНИК ВПЕЧАТЛЕНИЙ

Создавать незабываемые впечатления для гостей и превращать их в дорогие сердцу воспоминания – то, что во многом определяет привлекательность санаториев и региона в целом. Располагаясь в локации, где исторически складывалась экосистема курорта, санатории сети «Плаза СПА» предлагают гостям ощутить присутствующую местности культурную атмосферу. Эстетика дореволюционного курорта, некогда любимого аристократами и интеллигентами, органична современному формату медицинских отелей, вписанных в архитектурный облик города. Отдых гостей дополняется путешествием во времена «водяного общества», уникальной возможностью оценить наследие прошлых веков. Санатории не просто находятся в центре курортной жизни, но и сами являются местной достопримечательностью, значимым объектом на туристической карте региона.

Пользуясь преимуществами уникального расположения, «Плаза СПА» организует экскурсионные поездки для гостей, знакомит с историей, культурой и природными богатствами региона. Вместе с этим невозможно представить отдых в санатории без яркой, уникальной для региона культурно-развлекательной программы. Следуя современной тенденциям в индустрии досуга и принципам soft-анимации, санатории сети радуют гостей выступлениями звёзд зарубежной и российской эстрады, артистов оригинального жанра, детскими шоу и семейными развлечениями.

Современный формат отдыха и лечения, который развивает «Плаза СПА», меняет представление гостей о санаториях, любящая в курорт раз и навсегда.



## Harmony of nature and innovation in the “PLAZA SPA” chain of medical hotels

**R**ecreation in unique natural locations in balance with a high level of service is the ideology that the “Plaza SPA” brand has been developing for 19 years. Having become the first investment project in the Caucasian Mineral Waters, the medical hotel chain has become a driver of economic development in the region. A new image of the resort that combines the best traditions of sanatorium recreation, balneological resources and advanced medical technologies has been established in the minds of guests.

### BALNEOLOGICAL RESORT

Caucasian Mineral Waters is one of the oldest resort regions in Russia and includes four cities with an individual flavor. Kislovodsk, Yessentuki, Pyatigorsk, Zheleznovodsk – their names speak for themselves, and guests have been healing the body with balneological resources for more than two centuries.

There are more than 130 mineral springs with different compositions in the region, 90 of them are used for medicinal purposes. Due to their exceptional usefulness in the treatment of certain diseases historically formed the specialisation of each city. Choosing a sanatorium in terms of natural healing resources, guests are guided by doctors' recommendations.

Thus, “Plaza SPA” Kislovodsk 5\* specialises in diseases of musculoskeletal apparatus, cardiovascular, nervous and urogenital systems, gastrointestinal tract and metabolic disorders. “Plaza SPA” Zheleznovodsk 4\* – on urological and gynaecological diseases, diseases of the gastrointestinal tract, cardiovascular and nervous system, musculoskeletal system.

The sanatoriums of the “Plaza SPA” chain have their own canteen with several types of mineral waters. This creates the most

convenient conditions for guests for their treatment by drinking mineral water.

### WELLNESS BY NATURE

The natural location is a determining factor in the formation of resorts and the development of wellness industry facilities. The resorts of the Caucasian Mineral Waters are proof of this. Along with the mineral waters and sulfide mud of Lake Tambukan, the region's healing resources are provided by a favourable climate. Kislovodsk stands out especially for its microclimate, the main advantage of which is the abundance of sunny days. The duration of the period with favorable climatic conditions for walking along the park's routes reaches 340 days a year. The city is ideal for recreation at any time of the year, leveling the concept of seasonality at the resort.

The largest national park in Europe is the business card of Kislovodsk, a man-made work of landscape art with a rich natural diversity, well-groomed terrains of varying complexity. From the observation decks of the park there is a magnificent view of the surroundings and the majestic Elbrus.

In addition to climatotherapy, walks with contemplation of beautiful landscapes

have a health-improving effect – landscape therapy. The alternation of various natural locations promotes a change of impressions, favourably influences the nervous system and the organism as a whole.

Guests of the “city of the sun” often say that even the air here heals. Exceptionally clean, with increased ionisation, saturated with phytoncides – its health-improving effect on the organism has been proved. Supplemented with the aromas of mountain herbs and coniferous trees, the air of the resort has a calming, anti-stress effect.

“Plaza SPA” in Kislovodsk as a sanatorium with its own access to the National Park seeks to maximise the preservation of its unique natural potential for many years, the development of environmental education among the guests of the resort, the formation of a careful attitude to the specially protected natural area.

Zheleznovodsk is a small, but the most popular corner of the region among lovers of chamber atmosphere, rest from the bustle of megapolises. It is characterised by a special charm and coziness, having secured the image of “little Switzerland”. The resort town is situated among the forest between the Beshtau and Zheleznaya mountains, which gave it its name. The climate of Zheleznovodsk



is similar to that of the Middle Alps, and the rocky mountains, abundance of greenery, oxygenated fresh air and springs of healing waters make this similarity even more accurate.

The resort park of Zheleznovodsk is unique with its unusual hiking trails and health paths. Walking along the picturesque shady eco-routes accompanied by the singing of birds, you will not notice how you will go around the mountain or find yourself on a lake. The lake embankment attracts the attention of guests with its developed infrastructure: equipped piers, swimming areas, tourist sites, areas for family recreation, entertainment and sports.

Sanatorium “Plaza SPA” in Zheleznovodsk is located in close proximity to the resort park and its attractions – Pushkin Gallery, the Palace of the Emir of Bukhara, a fountain in the form of huge mugs-buvetnitsy. Also of interest is the Cascade Staircase, the longest in the south of Russia, 860 metres long, on which is located the world’s only bouvet-book.

To emphasise, preserve and increase the guests’ impression of the unique natural



surroundings is one of the priorities of the development of the “Plaza SPA” chain. Organised hiking trails, Nordic walking and yoga classes, terrencourt therapy, bicycle rides in the park make the locations recognizable and loved. And the sanatorium is a place you want to return to again.

The sanatorium “Plaza SPA” Kislovodsk acts as a flagship of the industry, which formed on its basis a set of competences in the field of personalised and preventive medicine. For 19 years of activity it has managed to change the approach to recreation in the sanatorium for about half a million guests.

## THE MISSION OF “PLAZA SPA” IS TO PRESERVE AND RESTORE GUESTS’ HEALTH, PROVIDE QUALITY SERVICE AND MEDICAL CARE IN A RESORT ENVIRONMENT

### INDIVIDUAL HEALTH STRATEGY

A personalised approach to medicine has emerged on the basis of the “Plaza SPA” chain of sanatoriums, which involves shifting the focus from disease treatment to early diagnosis and the prevent-age concept.

The health-improving modules of “Plaza SPA” combine the principles of sanatorium-resort programs and preventive techniques, advanced hardware technologies, exclusive Ayurvedic practices and natural resources of the resort.

Expert diagnostics of the organism, mental health support, intravenous immunotherapy, anti-stress rituals, detoxification, aesthetic cosmetology, personalised consultations of specialists – guests appreciate “Plaza SPA” for its complex and individual approach to recovery.

### SOURCE OF IMPRESSIONS

Creating unforgettable experiences for guests and turning them into memories dear to their hearts is what largely determines the attractiveness of sanatoria and the region as a whole. Situated in a location where the resort’s ecosystem has been historically formed, the sanatoriums of the “Plaza SPA” chain offer their guests a sense of the cultural atmosphere inherent in the area. The aesthetics of the pre-revolutionary resort, once beloved by aristocrats and intellectuals, is organic to the modern format of medical hotels integrated into the architectural appearance of the city. The guests’ holiday is thus complemented by a journey to the times of the “water society”, a unique opportunity to appreciate the heritage of past centuries. Sanatoriums are not just located in the center of resort life, but they themselves are a local attraction, a significant object on the tourist map of the region.

Taking advantage of the unique location, “Plaza SPA” organises excursion trips for guests, acquaints them with the history, culture and natural riches of the region. At the same time it is impossible to imagine rest in the sanatorium without a bright, unique for the region cultural and entertainment programme. Following modern trends in the leisure industry and the principles of soft animation, the chain’s resorts delight guests with performances by foreign and Russian pop stars, original artists, children’s shows and family entertainment.

The modern format of recreation and treatment, developed by “Plaza SPA”, changes the guests’ perception of sanatoriums, making them fall in love with the resort once and for all.



## Владимир Шершнев: «Мы постоянно инвестируем в производство и наращиваем объёмы выпуска»

ООО «ВМК Инвест» – самое динамично развивающееся предприятие Калужской области по производству алюминиевых профилей. Десять лет назад на заводе получен первый алюминиевый профиль. Сегодня компания входит в топ-10 ведущих экструзионных предприятий России. Подробнее о развитии завода рассказал директор ООО «ВМК Инвест» Владимир Шершнев.



**– Как возникла идея создания бизнеса по производству алюминиевых профилей?**

– В начале 2000-х гг. мы с группой единомышленников занимались покраской алюминиевых профилей, разработкой архитектурных систем и производством алюминиевых конструкций. В разгар строительного сезона приобрести алюминиевые профили в России было сложно. Для выполнения взятых обязательств приходилось привозить профили из Турции. Тогда стало понятно, что создать стабильный бизнес можно, только опираясь на собственные производственные мощности.

**– Почему для строительства завода выбрали Калужскую область?**

– Калужская область была и остаётся одним из самых инвестиционно привлекательных регионов России. Мы учитывали благоприятную экономическую ситуацию, высокий кадровый потенциал, удобную логистику и другие факторы. В частности, для сокращения сроков строительства решили разместить оборудование в готовом здании. В Калуге нашли подходящее – с необходимыми инженерными сетями, подъездными путями и большой территорией для дальнейшего развития.

**– Когда завод начал работу и какие технологии на нём используются?**

– Компанию основали в 2007 году. Три года велись строительные работы, выбор, закупка и монтаж литейного и прессового оборудования. И в 2010-м был произведён первый профиль.

Сегодня мы выпускаем методом вертикального литья цилиндрические слитки по международным и российским стандартам. Использование первичного алюминия позволяет гарантировать качество металла для производимых сплавов, которые могут быть адаптированы под индивидуальные потребности конкретного клиента.

Из цилиндрических слитков на двух прессовых линиях Presezzi (Италия) с усилием 18MN (7') и 28MN (9') мы методом экструзии получаем алюминиевые профили с диаметром описанной окружности до 300 мм.

В апреле 2024-го запущена линия анодирования алюминиевых профилей.

**– Для чего используется анодирование?**

– При анодировании на поверхности профилей образуется тонкий защитный слой, который имеет большую прочность и предотвращает дальнейшее окисление металла. Линия анодирования позволит предложить нашим потребителям широкую цветовую гамму защитных и декоративных покрытий с высоким качеством поверхности профилей.

**– Кто ваш основной потребитель? Почему они выбирают ваш завод?**

– Сегодня клиенты компании – более 150 потребителей алюминиевого профиля, в т. ч. ведущие мировые инженеринговые компании. Мы предоставляем возможность реализовать их инженерные разработки. Мы получаем чертёж, клиент – оригинальный профиль с требуемыми параметрами, такими как геометрические размеры, качество поверхности и механические свойства.

Мы регулярно увеличиваем поставки на внутренний рынок и в страны СНГ. В частности, профили, произведённые на заводе в Калуге, применены в архитектурных решениях «Москва-Сити», Главного храма Вооружённых сил РФ, «Лахта-центра», KBЦ «Экспофорум», башни KULA TOWER в Белграде и др.

Наше предприятие сертифицировано по стандарту ISO 9001:2015. На заводе применены современные системы контроля качества, непрерывно развиваются и совершенствуются производственные и технологические процессы.

**– Алюминиевые профили широко используются в строительстве. В каких ещё отраслях востребована ваша продукция?**

– Строительство – самый ёмкий рынок алюминиевых профилей, применяемых для светопрозрачных и вентилируемых фасадов, зимних садов, окон и дверей. Тем не менее в последние два-три года растёт

спрос на профили для машиностроения и энергетики.

**– Успешная работа предприятия зависит не только от грамотного руководства, но и от профессиональности команды. Что можете сказать о ваших специалистах?**

– На «ВМК Инвест» работает высококвалифицированная команда профессионалов. Ключевые позиции в компании занимают люди, чей стаж в сфере прессования алюминия превышает 15 лет. Организован процесс непрерывного обучения сотрудников для обмена опытом и получения необходимых компетенций.

**– Успехи «ВМК Инвест» неоднократно отмечены на федеральном и региональном уровнях. Расскажите подробнее о достижениях.**

– «ВМК Инвест» – неоднократный лауреат и победитель конкурсов «Лидер промышленности РФ» и «Лидер высоких технологий». Награждены дипломом Алюминиевой ассоциации России в номинации «Эксперт ассоциации»; всероссийского форума-выставки «Госзаказ за честные закупки» – как «Лучший поставщик строительных металлоконструкций» и «Лучший поставщик в сфере изготовления изделий из алюминия». В 2023-м получили региональную премию агентства «Комсомольская правда» в номинации «Работодатель года в сфере производства металлических изделий».

**– Что в планах?**

– Сегодня производственные мощности «ВМК Инвест» загружены фактически на 80%. Поэтому в наших планах – приобретение новой прессовой линии.

Как я уже отмечал, мы запустили линию анодирования алюминиевых профилей. Во втором полугодии 2024 года запустим линию порошково-полимерной покраски.

Кроме того, ограничения на поставку технологической оснастки из Европы вызвали необходимость организации её производства на нашем заводе.



VMK Invest LLC is the most dynamically developing aluminium profile production enterprise in the Kaluga Region. Ten years ago the first aluminium profile was produced at the factory. Today the company is one of the top 10 leading extrusion enterprises in Russia. Vladimir Shershnev, Director of VMK Invest LLC, told us more about the development of the plant.

## Vladimir Shershnev: "We are constantly investing in production and increasing output volumes"



**– How did the idea of creating a business for the production of aluminium profiles come about?**

– In the early 2000s, a group of like-minded people and I were engaged in painting aluminum profiles, developing architectural systems and manufacturing aluminum structures. At the height of the construction season, it was difficult to purchase aluminum profiles in Russia. To fulfill our obligations, we had to bring profiles from Turkey. Then it became clear that you can create a stable business only by relying on your own production facilities.

**– Why did you choose the Kaluga Region to build the plant?**

– The Kaluga Region has been and remains one of the most investment-attractive regions of Russia. We took into account the favorable economic situation, high human resources potential, convenient logistics and other factors. In particular, to reduce construction time, we decided to place the equipment in the finished building. In Kaluga we found a suitable one – with the necessary engineering networks, access roads and a large territory for further development.

**– When did the plant start operating and what technologies are used at the plant?**

– The company was founded in 2007. Three years were spent on construction work, selection, purchase and installation of foundry and press equipment. And in 2010 the first profile was produced.

Today we produce cylindrical ingots by vertical casting method according to international and Russian standards. The use of primary aluminium allows us to guarantee the quality of the metal for the alloys produced, which can be adapted to the individual needs of a particular customer.

From cylindrical ingots, we extrude aluminium profiles with circumferential diameters of up to 300 mm from cylindrical

ingots on two press lines Prezezi (Italy) with a force of 18MN (7”) and 28MN (9”).

In April 2024 we launched an anodising line for aluminium profiles.

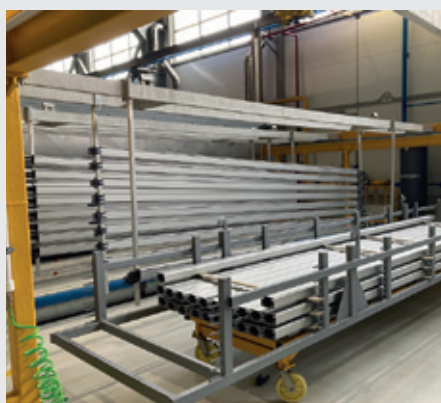
**– What is anodising used for?**

– When anodising, a thin protective layer is formed on the surface of the profiles, which has greater strength and prevents further oxidation of the metal. The anodising line will allow us to offer our consumers a wide range of colors of protective and decorative coatings with high quality profile surfaces.

**– Who are your main customers? Why do they choose your plant?**

– Today the company’s customers are more than 150 consumers of aluminium profiles, including the world’s leading engineering companies. We provide an opportunity to implement their engineering designs. We receive the drawing, the customer receives the original profile with the required parameters such as geometric dimensions, surface quality and mechanical properties.

We regularly increase deliveries to the domestic market and CIS countries. In particular, profiles produced at the Kaluga plant have been used in architectural solutions for Moscow City, the main temple of the Russian Armed Forces, Lakhta Centre,



ExpoForum ECC, KULA TOWER in Belgrade and others.

Our company is certified according to the ISO 9001:2015 standard. The plant uses modern quality control systems, and production and technological processes are continuously developed and improved.

**– Aluminium profiles are widely used in construction. What other industries are in demand for your products?**

– Construction is the largest market for aluminium profiles used for translucent and ventilated facades, winter gardens, windows and doors. Nevertheless, in the last two or three years the demand for profiles for mechanical engineering and power engineering has been growing.

**– The successful work of the company depends not only on the competent management, but also on the professionalism of the team. What can you say about your specialists?**

– VMK Invest employs a highly qualified team of professionals. The key positions in the company are held by people whose experience in aluminium pressing exceeds 15 years. A process of continuous training is organised for employees to share experience and gain the necessary competences.

**– The successes of VMK Invest have been repeatedly recognised at the federal and regional levels. Tell us more about the achievements.**

– VMK Invest is a multiple laureate and winner of the contests “Leader of Industry of the Russian Federation” and “Leader of High technologies”. We were awarded the diploma of the Aluminum Association of Russia in the nomination “Expert of the Association”; the All-Russian Forum-exhibition “State Order for honest purchases”, as “The best supplier of building metal structures” and “The best supplier in the field of manufacturing aluminum products”. In 2023, we received the regional award of the Komsomolskaya Pravda Agency in the nomination “Employer of the Year in the field of metal products production”.

**– What are the plans?**

– Today the production capacity of VMK Invest is actually 80% loaded. That is why we are planning to purchase a new press line.

As I have already mentioned, we have launched an anodising line for aluminium profiles. In the second half of 2024, we will launch a line for powder-polymer painting.

In addition, restrictions on the supply of technological tooling from Europe made it necessary to organise its production at our plant.





## КАЛУЖСКАЯ ОБЛАСТЬ – ОТРАСЛИ РОСТА

**С**егодня структура промышленного производства Калужской области существенно изменилась. Ещё три года назад доля автопрома в системе промкомплекса составляла около 30%, сейчас на первый план вышли предприятия пищевой промышленности и металлургии, химическое производство, деревообработка, выпуск бумажных изделий, производство лекарственных средств.

### УКРЕПЛЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО СУВЕРЕНИТЕТА

В Калужской области работают уникальные производства, чья продукция уже сегодня является национальной гордостью. Они системно поддерживаются, в т. ч. посредством создания комфортных экономических и инфраструктурных условий: 12 индустриальных парков, три площадки ОЭЗ, две TOP. Особое внимание – перспективным отраслям: специально для фармпроизводства в 2024 году создана третья площадка ОЭЗ.



«**Меркатор**» – лидер российского рынка дорожно-коммунальной техники. Каждая 4-я машина отрасли сделана на калужском заводе.

**Pandora** – треть московских электрозаправок оснащена зарядными станциями калужского производства.

«**Листон**» – на медицинском оборудовании компании работает почти 100% российских лабораторий «Гемотест».

ОНПП «**Технология**» – сверхпрочные композиты обнинского производства есть во всех отечественных ракетах-носителях и самолётах нового поколения.

### ПРИОРИТЕТ – РАЗВИТИЕ РАДИОФАРМАЦЕВТИКИ

В Обнинске строится первый в России и самый крупный в Европе завод по производству РФП, создаётся международный кластер ядерных и смежных технологий. Оба проекта реализуются совместно с ГК «Росатом» и поддержаны президентом страны.

**15 раз** – рост объёмов производства в фармкластере / с 2012 г.;

**240 наименований** ГЛС выпускаются в Калужской области;

**70 участников, > 10 тыс. специалистов;**

**10 GMP**-производств, **3** ГНЦ.

### 7 МЕСТО НАЦИОНАЛЬНОГО РЕЙТИНГА ИНВЕСТИЦИОННОГО КЛИМАТА / АСИ, 2023:

> **1,5** трлн руб. инвестиций / 2006-2024 гг.;

**260** инвестиционных проектов;

**128** новых производств, **32** тыс. рабочих мест.

### РОСТ ПРОИЗВОДСТВА – 2023

**150,4%** – электроники и оборудования;

**128%** – бумаги и бумажных изделий;

**116%** – химических веществ;

**110%** – продуктов металлургии и металлообработки.

### ПРОЕКТЫ НАЦИОНАЛЬНОГО ЗНАЧЕНИЯ

Во все времена калужане трудились на благо страны. Сегодня продукция высокотехнологичных и наукоёмких отраслей формирует свыше трети валового регионального продукта – один из самых высоких показателей в РФ. Регион вышел на передовые позиции в производстве медикаментов, играет ведущую роль в развитии ядерной медицины.





# KALUGA REGION – GROWTH SECTORS

Today the structure of industrial production in the Kaluga Region has changed significantly. Three years ago, the share of the automotive industry in the industrial complex system was about 30%; now the food industry, metallurgy, chemical production, woodworking, manufacture of paper products and pharmaceuticals have come to the forefront.



## STRENGTHENING TECHNOLOGICAL SOVEREIGNTY

The Kaluga Region has unique production facilities whose products are already a national pride. They are systematically supported, including through the creation of comfortable economic and infrastructural conditions: 12 industrial parks, 3 SEZ sites, 2 PDAs. Special attention is paid to promising industries: a third SEZ site has been created specifically for pharmaceutical production in 2024.



**Mercator** – is the leader of the Russian market of road and utility equipment. Every 4th machine in the industry is made at the Kaluga plant.

**Pandora** – one third of Moscow electric petrol stations are equipped with charging stations made in Kaluga.

**Liston** – almost 100% of Russian Gemotest laboratories operate on the company's medical equipment.

**Obninsk Research and Production Enterprise Technologiya** – ultra-strong composites produced in Obninsk are found in all domestic launch vehicles and new generation aircraft.

## PRIORITY – DEVELOPMENT OF RADIOPHARMACEUTICALS

The first in Russia and the largest in Europe radiopharmaceutical plant is being built in Obninsk, and an international cluster of nuclear and related technologies is being created. Both projects are being implemented jointly with Rosatom and are supported by the Russian president.

**15 times** – pharmaceutical production growth / since 2012;

**240 types** of FPP are produced in the Kaluga Region;

**70 participants, more than 10 thsd specialists;**

**10 GMP** production facilities, **3** State Research Centers.

## 7 PLACE IN THE NATIONAL INVESTMENT CLIMATE RATING / ASI, 2023:


> 1,5 trln roubles of investment / 2006-2024;

**260** investment projects;


**128** new production facilities, **32,000** new jobs.

## PRODUCTION GROWTH – 2023

 **150,4%** – electronics and equipment;

 **128%** – paper and paper products;

 **116%** – growth in production of chemicals;

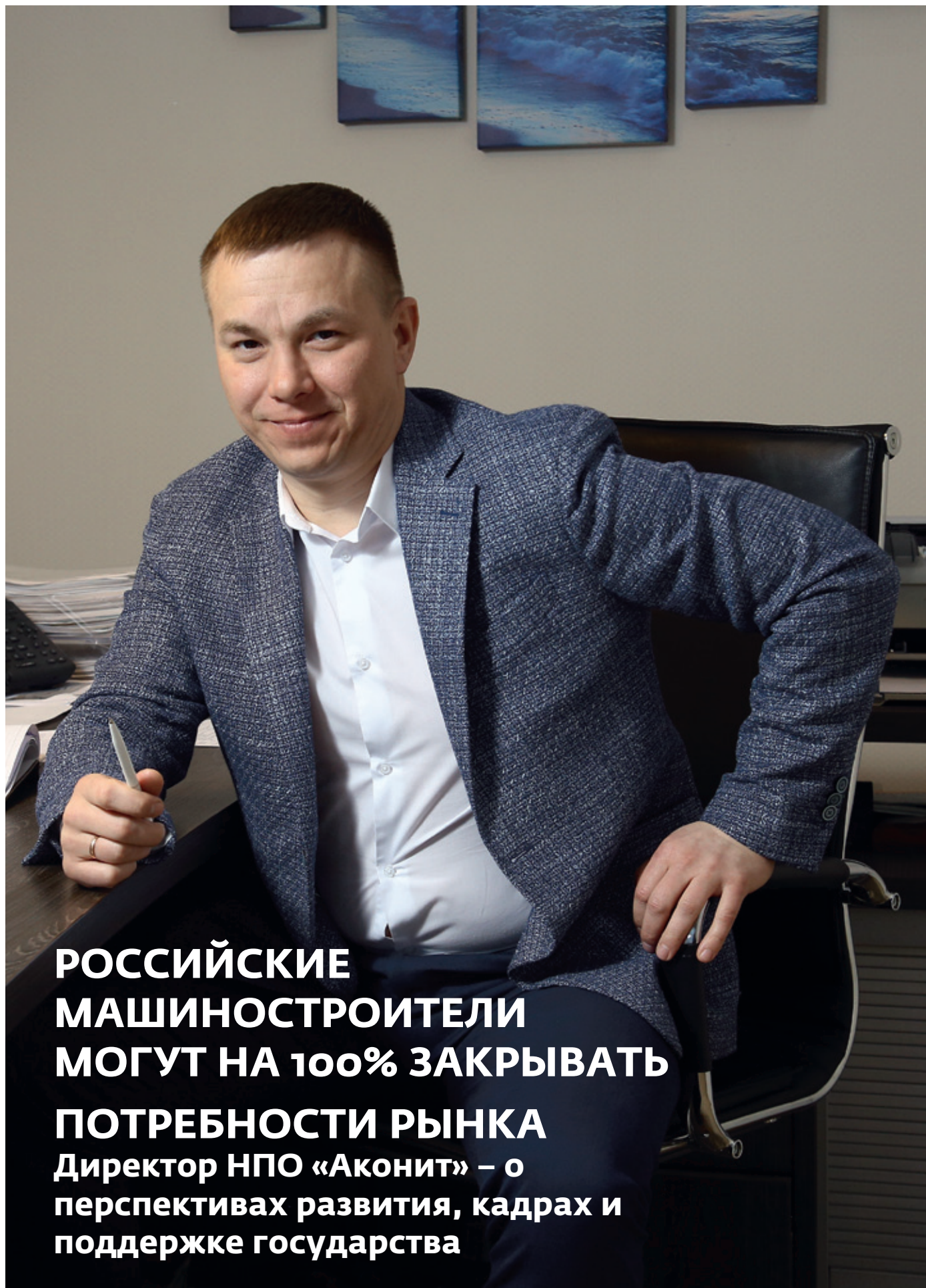
 **110%** – metallurgy and metalworking products.

## PROJECTS OF NATIONAL SIGNIFICANCE

At all times Kaluga residents have worked for the benefit of the country. Today, the products of high-tech and knowledge-intensive industries account for over one third of the gross regional product – one of the highest indicators in the Russian Federation. The region occupies a leading position in pharmaceutical production and plays a major role in the development of nuclear medicine.







**РОССИЙСКИЕ  
МАШИНОСТРОИТЕЛИ  
МОГУТ НА 100% ЗАКРЫВАТЬ  
ПОТРЕБНОСТИ РЫНКА**  
Директор НПО «Аконит» – о  
перспективах развития, кадрах и  
поддержке государства



Российское машиностроение, как драйвер развития промышленности, в прошлом году оказалось в центре внимания. Все понимают, что отрасль надо развивать, чтобы обеспечить технологический суверенитет страны. О том, что делают сами производители, на что они обращают пристальное внимание и чего ждут от государства, рассказал директор НПО «Аконит» Дмитрий Викторов.

## СПРАВКА:

**НПО «Аконит» – один из лидеров отечественного конвейеростроения. Специализируется на комплексных решениях в области транспортировки и хранения насыпных грузов. За 22 года работы компания из региональной выросла в крупный холдинг, который сегодня имеет четыре собственные производственные площадки, почти 1000 специалистов и сотрудничает с ведущими российскими компаниями в различных отраслях: металлургической, химической, горной, горнодобывающей, золотодобывающей и т. д.**

*– Дмитрий Витальевич, прошла почти половина 2024 года. Какими были эти месяцы для вашей компании?*

– Мы начали год с высокой производственной загрузкой. Сейчас занимаемся повышением эффективности производства для обеспечения возросших заказов и решаем проблемы со сложностью проведения в дружественные страны поставок комплектующих для конвейерного оборудования. Делаем это в рабочем режиме, так как заранее проанализировали ситуацию и уже знали, с чем придётся столкнуться.

В целом НПО «Аконит» продолжает расти и развиваться. По итогам 2023 года компания выросла в финансовом плане почти в два раза, этот результат подчёркивает, что мы работаем, стараемся, трудимся.

*– Недавно компания анонсировала участие в 2024 году в большом количестве выставок, форумов, деловых мероприятий. Что они дают компании, сотрудникам и клиентам?*

– Большое количество деловых командировок, участие в конференциях – это возможность понять рынок, провести переговоры с подрядчиками, узнать их запросы и скорректировать бизнес-модель под запрос рынка. Мы уже поучаствовали в крупнейшей выставке горнодобывающей отрасли MiningWorld Russia, готовимся к поездке в Новокузнецк на «Уголь России и майнинг», в Екатеринбург на «ИННОПРОМ». И конечно, на ПМЭФ в Санкт-Петербурге. Это знаковое событие в политической и экономической жизни страны. Встречи проходят на высшем уровне, и задаётся тон всему следующему году. Это сразу возможность и понять, что необходимо государству, и дальше развиваться в современных условиях, и обозначить свои боли и проблемы.

Нас беспокоит, что выросла экспансия китайских экспортёров, и хочется донести до руководства страны, что мы, российские машиностроители, тоже требуем внимания и защиты своих интересов. Российские машиностроительные компании могут на 100% закрывать потребности рынка. Но рынок не ограничен, и это вызывает наше лёгкое беспокойство.

Ещё про пользу подобных мероприятий. В прошлом году на ПМЭФ мы заключили партнёрское соглашение с ПАО «Уралкалий», что вылилось в коммерческие проекты и договоры поставки

оборудования для химической отрасли. Работаем с ними на постоянной основе.

*– Ранее вы называли основными стратегическими направлениями работы порты и магистральный контейнерный транспорт. Что поменялось – и почему?*

– Порты – это стратегически важное направление. Ранее в них работали по поставкам оборудования в основном западные компании, и сейчас задача российских производителей – занять это место, хотя туда активно заходят китайские производители. Также активно идёт развитие циклично-поточных технологий. И в этом направлении у НПО «Аконит» уже есть опыт поставок оборудования, мы понимаем особенности рынка и требования заказчиков. Знаем, что за этим будущее, как и за комплексными поставками в целом. Это и есть наши основные направления развития.

*– Что будет сделано по развитию производства в 2024 году и персонала?*

– Повышение производительности труда и повышение эффективности производства – основные вопросы, которые стоят перед компанией. Есть ряд проектов по производственным площадкам (их четыре: в Вологде, Кирове и Республике Татарстан), куда мы заводим технологические линии, это позволит нам повышать эффективность. Кадры же может заменить только роботизация. В ближайшее время мы не ожидаем кардинального улучшения ситуации со специалистами, их не хватает, и в дальнейшем будет «яма», поэтому мы пытаемся всё производство роботизировать. По-другому кадровый вопрос не решить, это жестокая правда.

*– На ваш взгляд, какая сегодня главная проблема у российского машиностроения и есть ли у неё решение?*

– Кадры – я уже сказал об этом – и поддержка государства. Если раньше мы страдали от экспансии европейских поставщиков, которые захватывали рынки и задвигали на второй план российских производителей, то сейчас на рынок идут китайские компании. И не секрет, что китайских производителей поддерживает государство. Поэтому нам, как отечественной компании, которая инвестирует в производство, решая таким образом на своём уровне вопрос технологической независимости страны, хотелось бы тоже видеть значимые меры поддержки.



# **RUSSIAN MACHINE ENGINEERING CAN MEET MARKET NEEDS BY 100%**

**Director of SIA “Akonit” on development  
prospects, personnel and government support**



Last year Russian machine building as a driver of industrial development was in the centre of attention. Everyone understands that the industry must be developed to ensure the country's technological sovereignty. Dmitry Viktorov, director of SIA "Akonit", told us what manufacturers themselves are doing, what they pay close attention to and what they expect from the state.

– *Dmitry Vitalievich, almost half of 2024 has passed. What have these months been like for your company?*

– We started the year with a high production load. Now we are improving production efficiency to ensure increased orders and solving problems with the complexity of supplying components for conveyor equipment to friendly countries. We do it in working mode, as we analysed the situation in advance and already knew what we would have to face.

In general, SIA "Akonit" continues to grow and develop. By the end of 2023, the company has grown financially by almost 2 times, this result emphasises that we are working, we are trying, we are toiling.

– *Recently the company announced participation in 2024 in a large number of exhibitions, forums, business events. What do they provide to the company, employees and clients?*

– A large number of business trips, participation in conferences is an opportunity to understand the market, negotiate with contractors, learn their needs and adjust the business model to the market demand. We have already participated in the largest exhibition of the mining industry – MiningWorld Russia, we are preparing for a trip to Novokuznetsk for "Coal of Russia and Mining", to Yekaterinburg for "INNOPROM". And, of course, at the SPIEF in St. Petersburg. This is a landmark event in the political and economic life of the country. The meetings are held at the highest level and the

tone is set for the whole next year. This is at once an opportunity to understand what the state needs, to develop further in modern conditions, and to identify our pains and problems.

We are concerned that the expansion of Chinese exporters has increased and we would like to convey to the country's leadership that we, Russian machine builders, also require attention and protection of our interests. Russian machine-building companies can meet 100% of market needs. But the market is not limited, and this causes us a slight concern.

More about the benefits of such events. Last year, at SPIEF, we signed a partnership agreement with PJSC Uralkali, which resulted in commercial projects and contracts for the supply of equipment for the chemical industry. We work with them on an ongoing basis.

– *Earlier, you mentioned ports and main conveyor transport as the main strategic areas of work. What has changed and why?*

– Ports are a strategically important direction. Previously, they were mainly supplied by Western companies, and now the task of Russian manufacturers is to take this place, although now Chinese manufacturers are actively entering there. The development of cyclic flow technologies is also actively underway. SIA "Akonit" already has experience in supplying equipment in this area, we understand the specifics of the market and customer requirements. We know that this is the future, as well as integrated supplies in general. These are our main directions of development.

– *What will be done to develop production and personnel in 2024?*

– Increasing labor productivity and production efficiency are the main issues facing the company. There are a number of projects for production sites (there are 4 of them – in Vologda, Kirov and the Republic of Tatarstan), where we are installing technological lines, this will allow us to increase efficiency. Personnel can only be replaced by robotics. In the near future, we do not expect the situation with specialists to improve dramatically; there is a shortage of them and there will be a "hole" in the future, so we are trying to robotise all production. There is no other way to solve the personnel issue, this is the hard truth.

– *In your opinion, what is the main problem of the Russian machine building industry today and is there a solution to it?*

– Personnel – I have already mentioned this – and government support. If earlier we suffered from the expansion of European suppliers, who took over the market and pushed Russian manufacturers to the background, now Chinese companies are entering the market. And it is no secret that Chinese manufacturers are supported by the state. Therefore, we, as a domestic company that invests in production, thus solving the issue of the country's technological independence at our level, would also like to see significant support measures.

## INFORMATION:

**SIA "Akonit" is one of the leaders of domestic conveyor construction. It specialises in complex solutions in the field of transportation and storage of bulk cargoes. Over 22 years of operation, the company**

**has grown from a regional one into a large holding, which today has 4 of its own production sites, almost 1000 specialists and cooperates with leading Russian companies in various industries: metallurgical, chemical, mining, mining, gold mining, etc.**

# ЕЛЕНА КЛЕЦКАЯ: «МЫ РАЗВИВАЕМ КРЕАТИВНУЮ ЭКОНОМИКУ СТРАНЫ»

**О**сновательница ArtBuro Consulting и ArtBuro Projects Елена Клецкая – эксперт в сфере международного бизнеса и GR. Последние 15 лет она жила и работала в Юго-Восточной Азии, консультировала бизнес в Сингапуре, Куала-Лумпуре, Бангкоке. После возвращения в Россию в 2021 году она основала компанию, которая перевернула традиционные представления бизнеса о продвижении. Была создана целая экосистема ArtBuro, которая стала связующим мостом между бизнесом, креативными отраслями и правительством. Сегодня клиентами компании являются крупнейшие игроки рынка. В интервью нашему изданию Елена рассказала о том, как сегодня развивается креативная экономика в России.



– Елена, когда в 2022 году в Красноярском крае появилась компания ArtBuro, то всего за два года была создана совершенно новая для региона экосистема содействия бизнесу. Так что же она собой представляет?

– Экосистема компании ArtBuro включает в себя два главных направления: это консалтинг и проектная деятельность. Во-первых, мы содействуем бизнесу в сфере PR, во взаимодействии с властью (GR), способствуем развитию бизнеса в международном поле, разрабатываем стратегии корпоративной социальной ответственности (КСО), занимаемся вопросами индустрии MICE (от англ. Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions) и ART-MICE. Занимаемся консалтингом правительств регионов и государственных институций, в том числе в сфере креативных индустрий. И второе наше направление – ArtBuro Projects – связано с проектными форматами для бизнеса и правительственных/общественных организаций. Под конкретные задачи мы реализуем проекты в сфере креативных направлений, искусства, занимаемся точечными проектами в сфере арт-коллабораций, коллаборациями в сфере фешен-индустрии и т. д.

Зачем это бизнесу? Мы даём ему новые, гораздо более эффективные способы позиционирования, возможность заявить о себе, найти новых партнёров, получить поддержку правительственных структур.

Проще говоря, помогаем бизнесу утяжелиться, набирать вес и статус за счёт взаимодействия с властью, корпоративного и личного PR, взаимодействия с креативным продуктом и национально-культурными кодами как на внутреннем, так и на международном рынке.

– Вы говорите о том, что помогаете бизнесу набирать вес и статус. Каким же образом это происходит?

– Сегодня любая бизнес-деятельность – как на внутреннем, так и на внешних рынках – происходит через манифестацию ценностей компании, а зачастую и ценностей руководства компании. И сегодня как потребители, так и партнёры по бизнесу всё чаще делают и соотносят свой выбор в пользу той или иной компании, опираясь на тот посыл, на ту демонстрацию ценностей, которые компания несёт в мир. Мы делаем бизнес более проявленным, демонстрируем то, что именно представляет собой та или иная компания, как она относится к людям, культуре, экологии, какие ценности важны для неё. Чтобы было понятнее, приведу пример. Я недавно вернулась из Манжерока (Республика Алтай), где Сбер реализует грандиозный проект по застройке территории: на озере, куда приезжали с палатками, возникает курорт с пятизвёздочными отелями. И здесь очень важно быть в гармонии с местным населением, выстраивать коммуникацию, демонстрировать репутацион-

ные ценности. Для поддержки этих целей мы предложили реализовать фестиваль современного искусства, который был успешно заявлен в этом году и надеемся будет проводиться на постоянной основе, в том числе с привлечением международного аспекта, и это будет обладать огромным кумулятивным эффектом для Сбера через демонстрацию их ценностей.

Или, например, если говорить о ВЭД, то не секрет, что сегодня международные партнёры уделяют особое внимание позиционированию российского бизнеса. К примеру, организация стендов компаний с использованием арт-объектов, с привлечением представителей креативных индустрий, переключает фокус внимания на деятельность самой компании, на её продукцию, на те культурные ценности, которые ей близки и которые неизменно вызывают интерес, а не на, допустим, обсуждение вопросов геополитики. Это может быть и современное искусство, и дизайн, и предметы искусства, связанные с компанией по территориальному признаку (народные промыслы или, скажем, самоцветы для компаний из Уральского региона и т. п.).

Для нас абсолютно принципиальной является работа только с профессионалами высочайшего уровня, поэтому мы всегда работаем институциями, исключительно с теми авторами и теми произведениями, которые либо вошли, либо точно войдут в учебники по истории искусств нашей



страны. Привлекаем консультантов мирового уровня в необходимой нам сфере.

**– А каким образом вы выстраиваете GR-коммуникации?**

– Если говорить глобально, то мы занимаемся продвижением компаний на внутреннем и внешнем рынках через взаимодействие с правительством.

Мы реализуем для бизнеса проекты, которые показывают руководству страны, региона, что компания не просто получает прибыль, а вкладывается в развитие социально значимых культурных проектов, занимается меценатством, фандрайзинговыми проектами. Фактически мы выводим компанию в новую, ранее неизведанную для неё сферу. Компания берёт на себя реализацию части общественно значимой работы, и это становится одним из пунктов взаимодействия с властью, с региональными правительствами и общественно значимыми организациями.

**– Можете привести в пример несколько реализованных кейсов, которые оказали благотворное влияние на бизнес, помогли ему в продвижении?**

– Например, мы реализовали проект для российской компании, которая занималась поставками специализированной техники на рынок одной из дружественных стран. Продажей продукции компании занималась фирма, которая также продавала и китайскую, и индийскую технику. Для того чтобы продукция российского производителя выделялась на этом фоне, мы реализовали проект по окраске машин с учётом национальных и культурных особенностей страны-заказчика, создав визуальное решение, которое сразу выделяло технику на фоне других, а поскольку технические характеристики были схожи, то на выбор заказчиков существенное влияние оказывала эстетическая составляющая, которая быстро подняла показатели продаж компании и помогла ей уверенно закрепиться на рынке, оставив конкурентов позади.

Для транснациональной промышленной компании Yurotek, которая осталась работать на рынке Сибири и после изменения геополитической ситуации, мы помогли создать положительную репутацию, реализовав грандиозный проект в поддержку инклюзивных художников, силами которых для компании была разработана символика, украсившая собой лимитированную коллекцию новогодних подарков. И директора местных заводов, которые опасались заказывать продукцию фирмы в изменившихся условиях, узнав о том, что компания занимается поддержкой людей с особенностями здоровья, гораздо более охотно шли на сотрудничество.

Для Республики Хакасия на выставке «Россия» на ВДНХ мы реализовали проект, который подчёркивал, что правительство региона сегодня работает с использованием достижений, которые остались ещё со времён СССР – например, ГЭС, заводы, – но привносит в них инновации. Мы были первыми, кто на стендах этой выставки на ВДНХ использовал искусство. Привлекли молодых художников, которые реализовали идеи в digital art, были использованы работы традиционной сибирской керамики. Изначально планировалось, что стенд в этом оформлении просуществует три месяца, но он оказался настолько притягательным, что стоит до сих пор.

Сейчас у нас намечены два больших проекта в Китае, которые мы будем реализовывать для промышленных компаний. Мы хотим через культуру искусства показать, насколько мы похожи и как многое нас связывает. В том мире, в котором мы живём сегодня, на мой взгляд, важно искать точки соприкосновения, а не различий. Мы хотим показать, как схожесть человеческих ценностей находит своё отражение в бизнесе.

**– Какими вы видите перспективы для развития бизнеса компании?**

– В первую очередь мы видим, что это хорошо тиражируемый опыт. Матрица создания проекта для одной компании может быть использована и для других игроков – с корректировкой под задачи конкретного бизнеса. Именно поэтому интерес к нашей деятельности проявили РЭЦ и Агентство стратегических инициатив (АСИ), с которым мы сейчас развиваем сотрудничество, в том числе в сфере экспорта креативных отраслей. Очевиден тренд, и, что важно, создаются законодательство и реальные рабочие проекты, а не фестивали и разговоры, в сфере креативных индустрий в международном поле, а это как раз наши прямые компетенции.

**– Как на методы, которые вы реализуете для придания бизнесу статуса и веса, реагирует сегодня сам бизнес?**

– Это, конечно, для многих не совсем привычный способ позиционирования себя. В сознании многих до сих пор экономика – отдельно, культура – отдельно. Но мы замечаем, что этот вектор постепенно начинает меняться. Предприниматели видят, что вложения в культуру приносят ощутимый эффект. Бизнес меняется и начинает маленькими шагами менять нашу жизнь, наше самоощущение, ощущение значимости того, что мы каждый день можем делать что-то интересное и прекрасное.

Правительственные организации также приходят к пониманию того, что развитие креативных индустрий даёт фантастиче-

ский кумулятивный эффект на смежные отрасли: туризм, транспорт, дорожное хозяйство и т. п. Культура гораздо ближе к экономике, чем может показаться на первый взгляд.

**– Компания была одним из соорганизаторов Международного форума женского лидерства, что для вас означает участие в этом проекте?**

– Сегодня моя компания является членом Центрально-Сибирской ТПП, я вхожу в межрегиональную Ассоциацию женского бизнеса, постоянный участник форумов и конференций, направленных на поддержку женского предпринимательства (в т. ч. в сфере креативных отраслей). И здесь для нас важно поддерживать тех предпринимательниц, которые начинают структурно развивать экономику. Мы рассказываем о возможностях развития бизнеса, принимаем участие во всех мероприятиях, организованных ТПП, готовим бизнес-миссии. Например, в 2023 году я принимала участие в бизнес-миссии РФ в составе Woman Business Alliance BRICS, где мы с представительницами других стран обсуждали вопросы развития женского предпринимательства, и по результатам обсуждений была создана платформа Ladies' Tech – площадка для взаимодействия бизнеса, и не только женского, с новыми технологиями и инновациями.

Также уже в этом году ездили, например, в Баку, где встречались с представителями ТПП РФ в Азербайджане и обсуждали темы объединения бизнеса и гуманитарных проектов (культурных, креативных). Получили от ТПП предложение присоединиться к ним в этом процессе и создать для бизнес-миссии РФ в Азербайджан культурный проект в сопровождение. Уже работаем над ним.

Лично для меня все проекты, которые связаны с поддержкой регионального, межрегионального и международного женского предпринимательства, – это не про гендер, а в первую очередь – история действием, когда на личном примере можно продемонстрировать, как делаем это мы, в том числе и в креативных отраслях, помочь тем, кто сегодня на старте.

Я очень благодарна за поддержку, которую мы получаем от торгово-промышленной палаты региона. В 2024 году мы получили премию ТПП «Прорыв года», так как всего за два года с момента старта компания в пять раз увеличила отчисления в бюджет. Такая поддержка очень ценна, даже если ты сам крепко стоишь на ногах, нет острых и нерешённых вопросов; но когда твои усилия ценят, это ощущение плеча, того, что ты делаешь важное дело, очень поддерживает и даёт возможность идти вперёд и не бояться пробовать новые гипотезы и воплощать прорывные проекты.

**E**lena Kletskaya, founder of ArtBuro Consulting and ArtBuro Projects, is an expert in international business and GR. For the last 15 years she has lived and worked in South-East Asia, advising businesses in Singapore, Kuala Lumpur and Bangkok. After returning to Russia in 2021, she founded a company that turned traditional business ideas about promotion upside down. An entire ArtBuro eco-system was created, which became a bridge between business, creative industries and government. Today, the company's clients are the largest players in the market. In an interview with our publication, Elena spoke about how the creative economy is developing in Russia today.

## ELENA KLETSKAYA: "WE ARE DEVELOPING THE COUNTRY'S CREATIVE ECONOMY"



– *Elena, when ArtBuro appeared in the Krasnoyarsk region in 2022, in just two years a completely new business assistance eco-system was created for the region. So what does it represent?*

– ArtBuro's eco-system includes two main areas: consulting and project activities. Firstly, we assist businesses in PR, government relations (GR), promote business development in the international field, develop corporate social responsibility (CSR) strategies, deal with MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions) and ART-MICE. We do consultancy work for regional governments and state institutions, including in the creative industries. And our second direction – ArtBuro Projects – is related to project formats for business and government/public organisations. For specific tasks, we implement projects in the sphere of creative areas, art, we are engaged in point projects in the sphere of art-collaborations, collaborations in the fashion industry, etc.

Why do businesses need this? We give them new and much more effective ways of positioning themselves, an opportunity to make themselves known, find new partners, get support from government structures. Simply put, we help businesses to get heavier, gain weight and status through interaction with the authorities, corporate and personal PR, interaction with creative products and national and cultural codes both on the domestic and international markets.

– *You say that you help businesses to gain weight and status. How does this happen?*

– Today, any business activity in both domestic and foreign markets takes place through the manifestation of the company's values, and often the values of the company's management. And today, both consumers and business partners are increasingly making their choice in favour of one or another company based on the message, on the demonstration of values that the company brings to the world. We make business more

visible, we show what exactly this or that company is, how it treats people, culture, ecology, what values are important to it. To make it clearer, let me give you an example. I have recently returned from Manzherok (Altai Republic), where Sberbank is implementing a grandiose project to develop the territory – a resort with five-star hotels will be built on the lake where people used to come with tents. And here it is very important to be in harmony with the local population, to build communication and demonstrate reputational values. To support these goals, we proposed to implement a contemporary art festival, which was successfully announced this year, and we hope it will be held on an ongoing basis, including the international aspect, and it will have a huge cumulative effect for Sberbank through the demonstration of their values.

Or, for example, if we talk about foreign trade activities, it is no secret that today international partners pay special attention to the positioning of Russian business. For example, organizing company stands



using art objects, with the involvement of representatives of creative industries, shifts the focus to the activities of the company itself, to its products, to those cultural values that are close to it and which invariably arouse interest, and not to, say, discussion of geopolitical issues. This could be contemporary art, design, or objects of art associated with the company on a territorial basis (folk crafts, or, say, gems for companies from the Ural region, etc.).

It is absolutely fundamental for us to work only with professionals of the highest level, that is why we always work with institutions, only with those authors and those works that have either entered or will definitely enter the art history textbooks of our country. We attract world-class consultants in the field we need.

**– How do you build GR-communications?**

– Speaking globally, we are promoting companies in the domestic and foreign markets through interaction with the government.

We implement projects for business that show the leadership of the country and the region that the company does not just make profit, but invests in the development of socially significant cultural projects, engages in patronage and fundraising projects. In fact, we are taking the company into a new sphere that was previously uncharted for them. The company undertakes the implementation of part of socially significant work, and this becomes one of the points of interaction with the authorities, with regional governments and socially significant organisations.

**– Can you give us an example of some cases you have implemented that have had a favourable impact on the business and helped it to promote itself?**

– For example, we implemented a project for a Russian company that was engaged in supplying specialised machinery to the market of a friendly country. The company's products were sold by a firm that also sold both Chinese and Indian equipment. In order to make the Russian manufacturer's products stand out against this background, we implemented a project to paint the machines taking into account the national and cultural peculiarities of the customer country, creating a visual solution that immediately distinguished the machines from others, and since the technical characteristics were similar, the choice of customers was significantly influenced by the aesthetic component, which quickly raised the company's sales figures and helped it to gain a strong foothold in the market, leaving its competitors behind.

For the transnational industrial company Pyrotek, which remained active in the Siberian market even after the change in the geopolitical situation, we helped create a positive reputation by implementing a grandiose project in support of inclusive artists, who developed symbols for the

company, decorating a limited collection of New Year's gifts. And the directors of local factories, who were afraid to order the company's products in the changed conditions, after learning that the company was engaged in supporting people with special needs, were much more willing to cooperate.

For the Republic of Khakassia at the exhibition "Russia" at VDNKh, we implemented a project that emphasised that the government of the region today works using achievements that have remained since the Soviet era, such as hydroelectric power plants and factories, but brings innovations to them. We were the first to use art on the stands of this exhibition at VDNKh. We attracted young artists who realised ideas in digital art, and the work of traditional Siberian ceramics was used. Initially it was planned that the stand in this design would last for three months, but it turned out to be so attractive that it is still standing today.

We currently have two large projects planned in China, which we will implement for industrial companies. We want to show through culture and art how similar we are and how much connects us. In the world we live in today, in my opinion, it is important to look for common ground rather than differences. We want to show how the similarity of human values is reflected in business.

**– How do you see the prospects for the company's business development?**

– First of all, we see it as a highly replicable experience. The matrix of project creation for one company can also be used for other players, with adjustments to suit the tasks of a particular business. That is why Regional Environmental Centre (REC) and the Agency for Strategic Initiatives (ASI), with which we are now developing cooperation, have shown interest in our activities, including in the area of exporting creative industries. A trend is evident and, what is important, legislation and real working projects are being created, rather than festivals and talks, in the sphere of creative industries in the international field, and this is our direct competence.

**– How does business itself react to the methods you implement to give business status and weight today?**

– This is, of course, not quite the usual way for many people to position themselves. In the minds of many people, economics is still separate, culture is still separate. But we can see that this vector is gradually beginning to change. Entrepreneurs see that investing in culture has a tangible effect. Business is changing and is beginning to change our lives, our sense of self, the sense of importance that we can do something interesting and beautiful every day.

Governmental organisations are also coming to understand that the development of creative industries has a fantastic cumulative

effect on related industries: tourism, transport, road maintenance, etc. Culture is much closer to the economy than it may seem at first glance.

**– The company was one of the co-organisers of the International Women's Leadership Forum, what does participation in this project mean to you?**

– Today my company is a member of the Central Siberian Chamber of Commerce and Industry, I am a member of the Interregional Association of Women's Businesses, a regular participant in forums and conferences aimed at supporting women's entrepreneurship (including in the creative industries). And here it is important for us to support those businesswomen who are starting to develop the economy structurally. We talk about business development opportunities, take part in all events organised by the CCI, and prepare business missions. For example, in 2023 I took part in a business mission of the Russian Federation as part of the Woman Business Alliance BRICS, where we discussed the development of women's entrepreneurship with representatives of other countries, and the results of the discussions led to the creation of the Ladies' Tech platform – a platform for interaction between business, and not only women's business, and new technologies and innovations.

Also this year, for example, I travelled to Baku, where we met with representatives of the Chamber of Commerce and Industry of the Russian Federation in Azerbaijan and discussed the topic of combining business and humanitarian projects (cultural, creative). We received an offer from the Chamber of Commerce and Industry to join them in this process and create an accompanying cultural project for the Russian business mission to Azerbaijan. We are already working on it.

For me personally, all projects that are related to the support of regional, interregional and international women's entrepreneurship are not about gender, first of all it's a story of action, when using personal example to demonstrate how we do this, including in the creative industries, to help to those who are at the start today.

I am very grateful for the support we receive from the region's Chamber of Commerce and Industry. In 2024, we received the CCI award "Breakthrough of the Year" in 2024, because in just two years since the start, the company has increased its contributions to the budget by 5 times. Such support is very valuable, even if you are standing firmly on your own feet, there are no acute and unresolved issues, but when your efforts are appreciated, this feeling of backing, that you are doing an important work, is very supportive and gives the opportunity to go forward and not be afraid to try new things and implement breakthrough projects.

# АЛЕКСЕЙ ЛАЗУТИН: «Цель Мосгорломбарда – реализовать амбициозные планы роста на благо наших инвесторов»

**Г**руппа «Мосгорломбард» является одной из крупнейших в России и старейшей сетью ломбардов в Московском регионе. В 2023 г. Мосгорломбард первым среди российских компаний отрасли вышел на IPO. Данное событие вновь подтвердило тезис о доступности рынка публичного капитала не только крупному бизнесу, но и небольшим игрокам. О новом статусе и планах по реализации стратегии развития рассказал Алексей Лазутин, генеральный директор ПАО «МГКЛ» – материнской компании группы.

**– В 2023 г. Мосгорломбард завершил сезон размещений на Московской бирже. Расскажите о его ходе и целях, удалось ли их достичь?**

– Публичное размещение акций стало для нас выходом на новый уровень. Мы предложили рынку не имевший до этого аналогов актив. В IPO приняло участие свыше 3 тыс. инвесторов, что стало неплохой точкой отсчёта и показало, что малые и средние компании вполне могут выходить на биржу. Я считаю, что у Мосгорломбарда очень высокий потенциал, и наши новые акционеры в перспективе только выиграют.

Цель выхода на биржу – финансирование амбициозных планов развития бизнеса группы. При этом мы далеко не новичок на публичном рынке: первыми и единственными среди российских игроков ломбардной отрасли получили кредитный рейтинг «Эксперт РА» и последовательно его повышаем. Сейчас он находится на уровне «ruBB-» со стабильным прогнозом. С 2018 г. отчитываемся по международным стандартам, консолидированная отчётность группы проходит аудит. Компания разместила три выпуска коммерческих облигаций и пять выпусков биржевых облигаций на 2,2 млрд руб., первый выпуск коммерческих облигаций на 200 млн руб. успешно погашен в феврале 2023 г. А в декабре 2023 г. мы провели пилотное размещение цифровых финансовых активов.

В преддверии IPO мы активно повышали прозрачность и качество корпоративного управления, наращивали эффективность работы розничной сети и управления всеми подразделениями. Основные задачи сейчас – расширение

нашего присутствия, развитие направления ресейла, а также оптовой скупки и переработки драгоценных металлов.

**– Как обстоят дела с реализацией этих планов?**

– Мы последовательно реализуем нашу стратегию развития. С 2020 по 2023 год мы значительно улучшили финпоказатели группы по МСФО, нарастив показатель EBITDA за девять месяцев 2023 г. год к году на 60% – до 406 млн руб.

К 2027 г. планируем довести долю в Московском регионе с текущих 11% до 40%, расширившись с 109 до 150 отделений к 2025 г., занять 3% российского рынка ресейла высоколиквидных товаров, объём которого к 2027 г. достигнет 3 трлн руб. В этом нам поможет наша многолетняя экспертиза в области верификации качества и подлинности материалов. Сегодня мы ведём переговоры о приобретении ряда ломбардных сетей в Московском регионе. При этом Мосгорломбард подписал соглашение с одним из крупнейших российских банков, которое поможет нам профинансировать такие сделки.

Ещё одним из наших приоритетов является укрепление онлайн-компетенций. С 2019 г. мы нарастили долю онлайн-клиентов с 4% до 47%, внедряем автоматизированные решения и дистанционные форматы обслуживания через личный кабинет на сайте. В данном сегменте мы заключили соглашения с ведущими российскими маркетплейсами по выкупу и реализации смартфонов и ювелирных изделий. В перспективе это позволит нам нарастить клиентскую базу, расширить охват, не раздувая сеть, а также наладить кросс-продажи между офлайн- и он-



лайн-площадками. Бесшовная интеграция всех направлений является одной из наших ключевых целей: это снизит операционные затраты и повысит эффективность.

**– Как будет развиваться компания в дальнейшем?**

– Наш основной упор сейчас – это наша стратегия, где, помимо количественных показателей, есть глобальные вещи: повышение цифровизации, развитие автоматизированных методик и услуг. Мы уже используем внутреннюю автоматизированную скоринговую клиентскую модель собственной разработки. Мосгорломбард является первым в России оператором автоматизированных банкоматов для золота – золотоматов. Золотоматы автоматически, без участия человека, проводят диагностику и оценку изделий из золота и серебра, выдают ссуды и хранят залого.

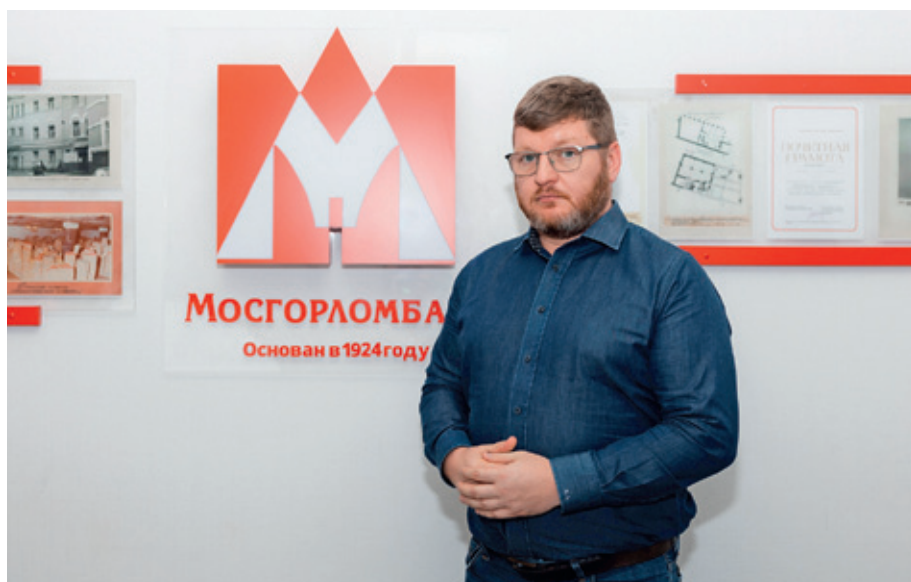
С точки зрения нашего присутствия на рынке публичного капитала мы нацелены на поддержание репутации надёжного и прибыльного инвесткейса. Здесь мы фигурируем как безрисковая история, получая прибыль даже в случае дефолта клиента: залог просто реализуется по его рыночной стоимости. Наш портфель займов на 80% обеспечен золотом, которое растёт в цене в кризисные времена. При этом отмечу, что мы на протяжении трёх лет регулярно выплачиваем дивиденды. Начиная с 2024 г. размер выплат предполагается от 25% до 50% от чистой прибыли по МСФО. Уверен, что вовлечённость и профессионализм всей нашей команды станут залогом поступательного развития компании и реализации стратегии роста на благо наших инвесторов и акционеров.



**M**osgorlombard Group is one of the largest in Russia and the oldest pawnshop network in the Moscow region. In 2023, Mosgorlombard became the first Russian company in its industry to go public with an initial public offering (IPO). This event once again confirmed that the public capital market is accessible not only to large companies, but also to small players. Alexey Lazutin, General Director of MGKL PJSC, the Group's parent company, spoke about the new status and plans to implement the development strategy.

## ALEXEY LAZUTIN:

**“Mosgorlombard's goal is to realize ambitious growth plans for the benefit of our investors”**



– In 2023 Mosgorlombard completed the season of placements on the Moscow Exchange. Could you tell us about its progress and goals, did you manage to achieve them?

– The public offering was a new level for us. We offered the market an asset that had no analogues before. More than 3,000 investors participated in the IPO, which was a good starting point and showed that small and medium-sized companies can go public. I believe that Mosgorlombard has a very high potential and our new shareholders will only benefit in the long run.

The purpose of the IPO is to finance the Group's ambitious business development plans. At the same time, we are far from being a newcomer to the stock market: we were the first and only Russian player in the pawnbroking industry to receive a credit rating from Expert RA, and we are constantly improving it. Now it is at the level of ruBB+ with a stable outlook. Since 2018, we have been reporting in accordance with international standards, and the consolidated financial statements of the Group are audited. We placed

three commercial bonds and five exchange-traded bonds for 2.2 billion rubles, the first commercial bond for 200 million rubles was successfully redeemed in February 2023, and in December 2023 we conducted a pilot placement of digital financial assets.

In the run-up to the IPO, we actively improved the transparency and quality of our corporate governance, increased the efficiency of our retail network and the management of all divisions. The main tasks now are to expand our presence, develop our resale business and wholesale purchase and processing of precious metals.

– How is the implementation of these plans progressing?

– We are consistently implementing our development strategy. From 2020 to 2023, we have significantly improved the Group's IFRS financials and increased EBITDA for the first nine months of 2023 by 60% year-on-year to 406 million rubles.

By 2027, we plan to increase our market share in the Moscow region from 11% today to 40%, expand from 109 to 150 stores by 2025,

and capture 3% of Russia's highly liquid resale market, which will reach 3 trillion rubles by 2027. Our long-standing expertise in quality and authenticity verification will help us achieve this. Today, we are negotiating the acquisition of a number of pawnshop chains in the Moscow region. At the same time, Mosgorlombard has signed an agreement with one of Russia's largest banks, which will help us finance such transactions.

Another of our priorities is to strengthen our online capabilities. Since 2019, we have increased the share of online customers from 4% to 47%, introducing automated solutions and remote service formats through a personal account on the website. In this segment, we have signed agreements with leading Russian marketplaces for the redemption and sale of smartphones and jewelry. In the future, this will allow us to increase our customer base, expand our reach without increasing our network, and establish cross-selling between offline and online marketplaces. Seamless integration is one of our key goals – it will reduce operating costs and increase efficiency.

– How will the company develop in the future?

– The main focus now is on the implementation of our strategy, where, in addition to quantitative indicators, there are global things: increasing digitalization, development of automated methods and services. We are already using an internal automated scoring client model of our own development. Mosgorlombard is the first operator of automated gold ATMs in Russia. The gold machines automatically diagnose and evaluate gold and silver items, provide loans and store pledges without human intervention.

As for our presence on the public capital market, we want to maintain our reputation as a reliable and profitable investment. We present ourselves as a risk-free story, making a profit even if a customer defaults – the collateral is simply realized at market value. Our loan portfolio is 80% secured by gold, which appreciates in times of crisis. At the same time, I would like to point out that we have been paying regular dividends for 3 years. From 2024, the amount of payments is expected to be from 25 to 50% of IFRS net profit. I am confident that the commitment and professionalism of our entire team will be the key to the progressive development of the company and the realization of our growth strategy for the benefit of our investors and shareholders.



## Татьяна Волкова, основатель бренда КОТМАРКОТ: «ДЕТСКАЯ ОДЕЖДА НЕ ДОЛЖНА БЫТЬ СКУЧНОЙ»

**КОТМАРКОТ – российский производитель детской одежды от рождения и до 12 лет. Компания разрабатывает и выпускает коллекции детской одежды, которая отличается невероятным комфортом, а также модным и привлекательным дизайном. О развитии бизнеса, отличии и индивидуальности бренда, а также о ценностях компании рассказывает генеральный директор группы компаний КОТМАРКОТ Татьяна Волкова.**

**– Татьяна, вы создали компанию по производству детской одежды в 2005 году. За это время из одной фирмы ваш бизнес вырос в группу компаний. Какими критериями вы руководствовались при развитии бизнеса?**

– Первое – это качество продукции. Я всегда стремилась производить детскую одежду высокого качества. Важно, чтобы ткани были натуральными, а фурнитура и швы – надёжными.

Инновации и творчество. Я стараюсь внедрять новые идеи и дизайнерские решения в свою продукцию. Это помогает моей компании выделяться на фоне конкурентов и привлекать новых клиентов.

Инвестиции в производство. Для обеспечения стабильного роста бизнеса я постоянно инвестирую в новое современное оборудование и технологии. Это позволяет увеличить объём производства и расширить ассортимент продукции.

Профессиональная команда – важная составляющая успешного бизнеса. Я всегда уделяла внимание формированию команды. Люди рядом со мной должны не просто быть специалистами, но и разделять мои ценности и стремиться к общей цели.

**– Каким вы видите будущее лёгкой промышленности в России?**

– Наша страна имеет огромный потенциал в области текстильной промышленности, и я уверена, что благодаря профессионализму и творческому подходу наших специалистов мы сможем успешно конкурировать на мировом рынке. Мы будем развивать производство, совершенствовать процессы и предлагать потребителям уникальные и модные коллекции, делая нашу продукцию желанной и востребованной как в России, так и за её пределами.

**– Вы всегда за креатив. Какие тренды в мире моды вам интересны и вдохновляют на новые проекты?**

– Я слежу за трендами использования экологически чистых материалов, а также за тенденциями рециклинга (*переработка отходов*. – Ред.) в текстильной промышленности. Это не только соответствует моим ценностям охраны окружающей среды, но и вдохновляет на создание новых коллекций, которые будут качественными и стильными.

**– Как вы оцениваете конкуренцию в индустрии и как выделяете свою компанию среди других?**

– Конкуренция в индустрии производства детской одежды очень высокая. Однако мы выделяемся среди других благодаря отличному качеству наших изделий, оригинальному дизайну и использованию экологически чистых материалов. Наше внимание к деталям и стремление к постоянному улучшению производственных процессов помогают нам удерживать позицию лидера на рынке детской одежды.

**– Какие стратегии маркетинга вы используете для продвижения своего бренда?**

– Мы работаем над созданием привлекательного образа нашего бренда в социальных сетях, где активно взаимодействуем с нашей целевой аудиторией и отвечаем на их вопросы. Мы также уделяем большое внимание визуальному маркетингу, разрабатывая креативные и яркие материалы, запускаем рекламные кампании, которые привлекают внимание нашей целевой аудитории на просторах интернета.

Кроме того, мы участвуем в различных детских показах и выставках, где продви-

гаем нашу продукцию и устанавливаем контакты с потенциальными клиентами.

Также компания работает над улучшением нашего онлайн-продвижения. Для этого мы активно сотрудничаем с блогерами и инфлюэнсерами, чтобы продвигать наш бренд через их популярные платформы.

**– В одном из интервью вы рассказывали, что для вас очень важна поддержка семьи.**

– От семьи я получаю поддержку и любовь. Мои дети нередко вдохновляют меня на создание новых коллекций. Моей старшей дочери Лизе 15 лет. С детства она мечтала быть «как мама». Мы вместе создали бренд одежды для девушек Liza Volkova. Ещё один мой мотиватор к новым достижениям – сын Глеб. Ему всего лишь четыре года, но он уже показывает удивительную энергию и любознательность. Он полон энтузиазма и радости, и я хочу быть для него примером смелости, настойчивости и стремления к лучшему.

**– Поделитесь, пожалуйста, планами развития компании.**

– Мы планируем расширить ассортимент продукции, добавив новые модели и коллекции, а также проводить модернизацию производственных процессов для повышения эффективности и сокращения времени производства.

Мы также активно работаем над улучшением качества наших изделий и внедрением новых технологий, чтобы удовлетворить все потребности наших маленьких клиентов и их родителей.

Мы стремимся к постоянному росту и развитию. Наша цель – стать лидером в производстве качественной и стильной детской одежды.

Подготовила Екатерина Иванова





**Tatiana Volkova,  
the founder  
of the  
KOTMARKOT  
brand:  
“CHILDREN'S  
CLOTHES  
SHOULD  
NOT BE  
BORING”**

– *Tatiana, you founded a children's clothing company in 2005. Since then, your business has grown from a single company to a group of companies. What criteria have you used to develop your business?*

– First of all, the quality of the products. I have always strived to produce high quality children's clothing. It is important that the fabrics are natural and that the fittings and seams are reliable.

Innovation and creativity. I try to incorporate new ideas and design solutions into my products. This helps my company stand out from the competition and attract new customers.

Investment in production. To ensure stable business growth, I am constantly investing in new state-of-the-art equipment and technology. This allows me to increase production volume and expand my product range.

A professional team is an important part of a successful business. I have always paid attention to team building. The people around me should not only be specialists, but also share my values and strive for a common goal.

– *How do you see the future of the light industry in Russia?*

– Our country has a huge potential in the textile industry and I am sure that thanks to the professionalism and creativity of our specialists

we will be able to compete successfully in the global market. We will develop production, improve processes and offer consumers unique and fashionable collections that will make our products desirable and in demand both in Russia and abroad.

– *You are always in favor of creativity. What trends in the fashion world interest you and inspire you to new projects?*

– I follow the trends of using environmentally friendly materials, as well as the trends of recycling (waste recycling) in the textile industry. This not only fits in with my values of environmental protection, but also inspires me to create new collections that are high quality and stylish.

– *How do you assess the competition in the industry and how do you differentiate your company?*

– The children's clothing industry is very competitive. However, we stand out because of the excellent quality of our products, original design and use of environmentally friendly materials. Our attention to detail and commitment to continuous improvement in our production processes help us maintain our position as a leader in the children's clothing market.

– *What marketing strategies do you use to promote your brand?*

KOTMARKOT is a Russian manufacturer of children's clothes from birth to 12 years. The company develops and produces collections of children's clothing characterized by incredible comfort, as well as fashionable and attractive design.

Tatiana Volkova, General Director of KOTMARKOT Group of Companies, talks about business development, brand differentiation and individuality, as well as the company's values.

– We work on creating an appealing image of our brand on social media, where we actively engage with our target audience and answer their questions. We also pay a lot of attention to visual marketing, developing creative and colorful materials, launching advertising campaigns that attract the attention of our target audience on the Internet.

In addition, we participate in various children's shows and exhibitions, where we promote our products and establish contacts with potential customers.

The Company is also working to improve our online advertising. To this end, we are actively working with bloggers and influencers to promote our brand through their popular platforms.

– *In one of your interviews you said that family support is very important to you.*

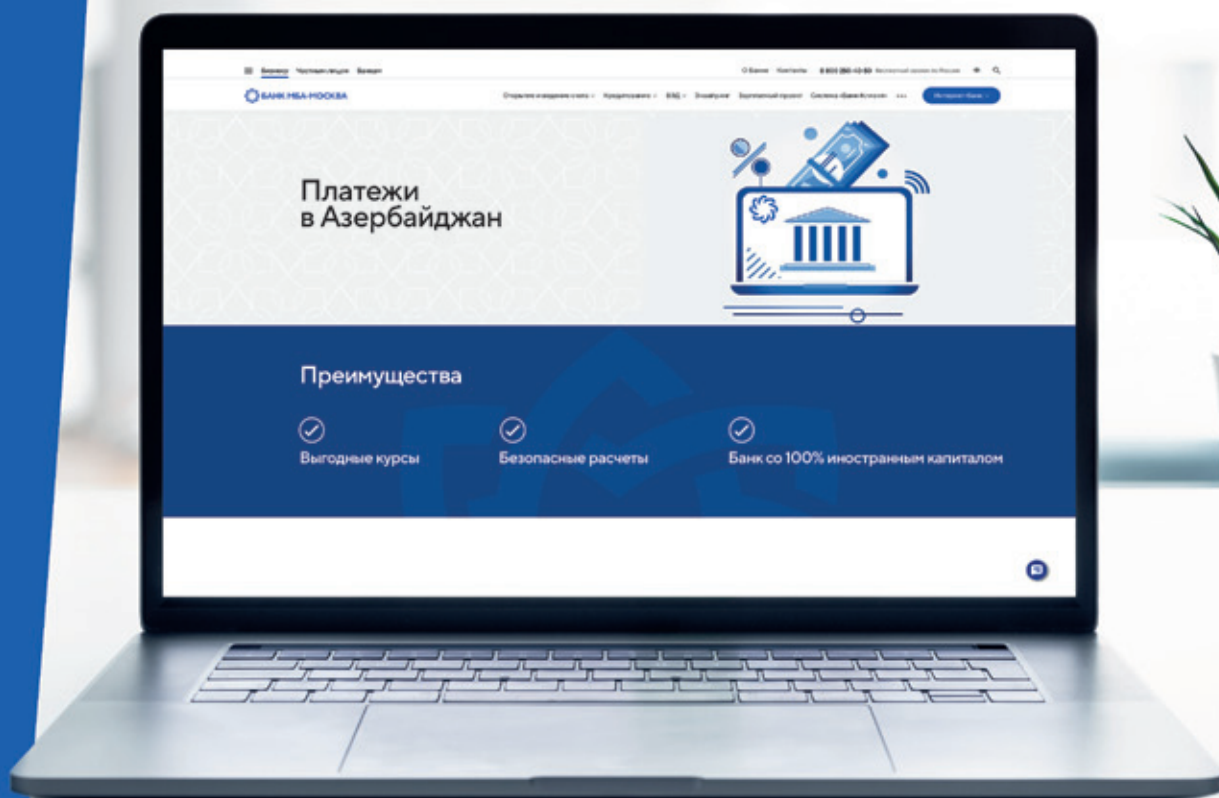
– I get support and love from my family. My children often inspire me to create new collections. My oldest daughter, Lisa, is 15 years old. Since she was a little girl, she has dreamed of being “like her mom”. Together we created a girls' clothing brand called Liza Volkova. Another of my motivators for new achievements is my son Gleb. He is only 4 years old, but he already shows amazing energy and curiosity. He is full of enthusiasm and joy and I want to be an example of courage, perseverance and striving for the best.

– *Please tell us about your plans for the development of the company.*

– We plan to expand our product range with new models and collections, as well as modernize our production processes to improve efficiency and reduce production time.

We are also actively working on improving the quality of our products and introducing new technologies to meet all the needs of our young customers and their parents.

We are committed to continuous growth and development. Our goal is to become a leader in the production of high quality and stylish children's clothing.



# ПЛАТЕЖИ ЗА РУБЕЖ

в Азербайджан, Киргизию, Таджикистан,  
Узбекистан, Грузию, Белоруссию,  
Китай, Турцию, Сербию

для юридических лиц

8 800 250-40-50

ibam.ru

ard.moscow

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

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

Реклама.

6+

 **БАНК МБА-МОСКВА**