

**ШОК И ТРЕПЕТ РОССИЙСКОЙ ВЕТРОЭНЕРГЕТИКИ:
ЕСТЬ ЛИ РИСК МОНОПОЛИЗАЦИИ ОТРАСЛИ, И ГДЕ ОН — ПРЕДЕЛ ЕЕ НЕЗАВИСИМОСТИ?**

с. 4

Ф Е Д Е Р А Л Ь Н Ы Й

БИЗНЕС

журнал

#4–5 (52) 2023

АЛЕНА ЖАРИКОВА

Президент Ассоциации
партнеров платформ
электронной коммерции

ШАГ ВПЕРЕД, ДВА НАЗАД:

ЗАПРЕТ ПОЛЕТОВ,
АНТИДРОНОВОЕ ЛОББИ
И ТОПТАНИЕ НА МЕСТЕ.
НА ЧЕМ ТОГДА ДЕРЖИТСЯ
РЫНОК БПЛА В РОССИИ?

с. 14

ДОСТУЧАТЬСЯ ДО НЕБЕС ПРОЩЕ, ЧЕМ ДО РУКОВОДСТВА МАРКЕТПЛЕЙСОВ

с. 50

НЕСОВЕРШЕННЫЙ
И С ПОБОЧНЫМИ ЭФФЕКТАМИ:
кому помог такой параллельный импорт?

с. 10

Я ТЕБЯ СОЗДАЛ, Я И ПРИРУЧУ:
НЕЙРОСЕТИ ВЗРЫВАЮТ МИР И МОЗГ.
А как они изменят рынок труда?

с. 72

business-magazine.online
Цифровые версии журнала





CESSNA CITATION LATITUDE

Мировой бестселлер в своем классе



Современный и стильный салон, простор с большой высотой потолка, ровный пол и отличные летные характеристики.

Откройте для себя Cessna Citation Latitude — абсолютного лидера по продажам в сегменте самолетов среднеразмерной кабины.



ЗАО «ИстЮнион» – официальный представитель по продажам самолетов Cessna в России и СНГ
+7 (495) 269-02-10
reception@eastunion.ru

Eastunion.ru

Реклама. 16+

№4–5 (52) апрель – май 2023

Федеральный номер:

- дата выхода печатной версии — 04.05.2023
- дата выхода цифровой версии — 05.05.2023

Регистрационный номер и дата принятия решения о регистрации: серия ПИ № ФС 77-73531 от 31 августа 2018 г. Выписка из реестра зарегистрированных средств массовой информации выдана Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).

Издается с 2002 года. По итогам 2006–2015 годов удостоивался награды «Тираж — рекорд года» среди деловых изданий

Тираж номера — 15 000 экз; в т. ч.

- отпечатанный тираж — 15 000 экз.
- цифровой тираж (электронные версии журнала, скачиваемые в течение полугода с даты выхода) — более 5 000 экз.

Учредитель и издатель:
ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ»

Адрес учредителя, издателя, редакции:
300041, Тульская обл., г. Тула,
пр-т Ленина, д. 57/114, оф. 311

info@business-magazine.online

Генеральный директор
ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» —
Мазов Андрей Сергеевич

Размещение рекламы: /
reklama@business-magazine.online

Вопросы регионального развития: /
partner@business-magazine.online

Главный редактор: Миханчик Анна Михайловна
mihanchik@business-magazine.online

Руководитель отдела продаж: Валерия Назарова

Корректор: Ольга Макеева

Верстка: Сергей Ларшин

Подписной индекс: 82414

ISSN: 1819–267X

© ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» /

Использование материалов возможно только

с письменного согласия издателя

Для лиц старше 16 лет

Цена свободная

Отпечатано в ООО «Борус-Принт»,
1115201, г. Москва, вн.тер.г. муниципальный округ
Москворечье-Сабурово, пер. 1-й Котляковский, д. 3,
эт. 1, помещ./ком. 1/12.

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Центр»

✉ center@business-magazine.online

- Московская область
- Брянская область
- Владимирская область
- Воронежская область
- Ивановская область
- Калужская область
- Костромская область
- Липецкая область
- Орловская область
- Рязанская область
- Тульская область

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Урал»

✉ ural@business-magazine.online

- Свердловская область
- Челябинская область
- Тюменская область

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Красноярск»

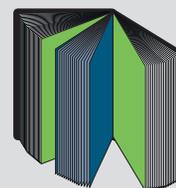
✉ krasnoyarsk@business-magazine.online

- Красноярский край

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Сибирь»

✉ siberia@business-magazine.online

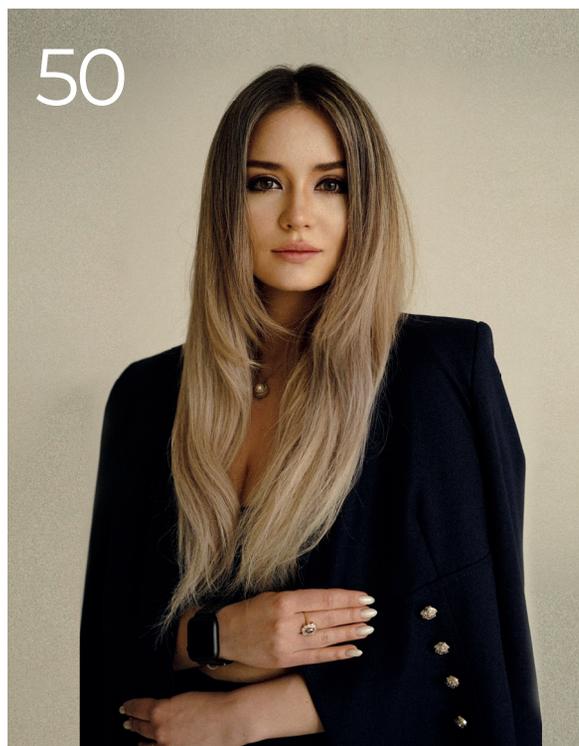
- Кемеровская область
- Алтайский край
- Новосибирская область
- Омская область
- Томская область



Региональные версии «Бизнес-журнала» помимо федеральных страниц имеют региональную вкладку, которая размещается в конце издания. На вкладке публикуются выходные данные регионального журнала. За содержание региональных версий федеральная редакция ответственности не несет.

ПЕРСОНА

АЛЕНА ЖАРИКОВА



ДОСТУЧАТЬСЯ ДО НЕБЕС ПРОЩЕ, ЧЕМ ДО РУКОВОДСТВА МАРКЕТПЛЕЙСОВ

На рынке электронной коммерции творятся страшные дела, по меркам цивилизованной торговли недопустимые. Здесь властвуют монополисты, царит правовой беспредел, и даже случаются забастовки (казалось бы, давно забытое явление). Как и почему политика крупнейших онлайн-площадок довела их партнеров до точки кипения, и что изменилось после массовых протестов предпринимателей? Кто способен встать на защиту малого бизнеса, оказавшегося в заложниках у маркетплейсов? На вопросы редакции отвечает персона номера АЛЕНА ЖАРИКОВА, президент Ассоциации партнеров платформ электронной коммерции.

4 ШОК И ТРЕПЕТ РОССИЙСКОЙ ВЕТРОЭНЕРГЕТИКИ

В этом номере ищем ответ на вопрос, с какими потерями сектор вышел из года минувшего. Или все-таки он больше приобрел, чем потерял? Несколько существенных фактов: выработка ветроэнергии в РФ за 2022 год выросла в полтора раза. В 1,1 раза подросла установленная мощность ветроэнергостанций. Сама отрасль заняла 0,93% от всей установленной мощности Единой энергосистемы РФ (ЕЭС). Среди шоков, подкосивших игроков, уход иностранцев — теперь ветроэнергетика рискует быть монополизированной. Они забрали с собой все, оставив бывших партнеров без средств к производству. Чем все это обернется? Анализируем предел независимости сектора и спасительные пути локализации.

10 НЕСОВЕРШЕННЫЙ И С ПОБОЧНЫМИ ЭФФЕКТАМИ

Параллельный импорт должен был стать нашей палочкой-выручалочкой, а обернулся многочисленными рисками и массовым удорожанием товаров. В случае с ним никто ни в чем не уверен: одни, что смогут довести, ввезти и продать; другие, что смогут себе это позволить. И даже Минпром мечется, то и дело перекраивая перечень товаров, разрешенных к ввозу таким макаром. Так кому помог такой параллельный импорт, и что с ним дальше делать? Анализируем полученный опыт и пытаемся понять, а можно ли «докрутить» механизм, ведь санкции с нами надолго.

14 ШАГ ВПЕРЕД, ДВА НАЗАД

Еще год назад подавляющее большинство россиян не знали, что означает аббревиатура БПЛА. Сегодня практически каждый житель РФ слышал про беспилотники. По открытым данным, количество БПЛА в мире в 2022 году составляло 1 400 000 шт., в России — меньше 200 000. На пути развития российского рынка БПЛА слишком много препятствий, чего стоят одни только запреты на полеты дронов в регионах РФ — они лишь усугубили ситуацию в отрасли и сулят ей миллиардные потери. Прибавляем к этому антидроновое лобби и чиновничье топтание на месте. На чем тогда держится рынок БПЛА в России? Ответы — в свежем номере.

22



СПЕЦПРОЕКТ

РУССКОЕ ОРУЖИЕ

С этого номера запускаем новый авторский проект ФБЖ «РУССКОЕ ОРУЖИЕ», в нем будем публиковать статьи из одноименного авторского канала t.me/RussianArms, написанные военным экспертом Евгением Даманцевым. Первая публикация про то, как российские дроны вершат революцию в зоне СВО: заглядываем под крыло «железных птиц» ведущих российских производителей БПЛА военного назначения, чтобы разобраться, как работает их мозг, и на что они способны в боевых условиях.

28 «СВО. КЛАУЗЕВИЦ И ПУСТОТА»

Не так давно в России вышла книга, которая просто не могла остаться незамеченной. Во-первых, потому что «те, кому надо» почитали ее еще до официального опубликования — рукопись ходила по высоким кабинетам с осени прошлого года. Во-вторых, потому что тема горячее некуда — болит у всех, касается каждого. Вдобавок ее автор Андрей Пинчук взял на себя смелость провести «политологический анализ операции и боевых действий». В этом номере публикуем интервью с Андреем Пинчуком, первым министром государственной безопасности ДНР, героем ДНР. Стала ли спецоперация на Украине стимулом для развития отечественного военно-промышленного комплекса? Какова взаимосвязь между человеческими и боевыми потерями и системой снабжения войск? Ищем честные ответы вместе с тем, кто в теме.

38



Редакция «Федерального Бизнес-журнала» по согласованию с автором и издательством «Книжный мир», которое выпустило книгу «СВО. Клаузевиц и пустота», запланировала публикацию нескольких фрагментов из нее. Но начать придется не с начала. Первой к публикации предлагаем главу 8 «Промышленность и СВО».

“

Соответственно, ключевой вопрос к российской промышленности — её готовность и реальная вовлеченность в обеспечение победы? И здесь есть простые, без каких-либо сложных раскладов вопросы и показатели. Налажено ли теперь, после всех выводов по СВО, массовое производство средних и тяжелых беспилотников типа «Орлан-30» для корректив артиллерии и пехоты с четким определением норм достаточности, оргштатными изменениями, складами, нормативами использования, обучения, ремонта и замены?»

46 ЭЙ, ТОВАРИЩ!

А вы чувствуете в этом слове торговый привкус? Наш постоянный автор Анатолий Вассерман уверен, что «товарищ» звучит гордо, а гордое слово — результат честного дела. Если думаете, что суть этих рассуждений далека от бизнеса, читайте Вассермана, он опровергнет это и многие другие массовые заблуждения, расскажет про этимологию, процитирует Тараса Бульбу и выскажет свое мнение, кому доверия больше: товарищу, компаньону или бизнесмену.

СПЕЦПРОЕКТ «ФБЖ. УРАЛ»

62 УРАЛЬСКИЙ БИЗНЕС — НА «ПЯТОЙ ПЕРЕДАЧЕ»

В регионе готовятся к главной промышленной выставке страны. Для кого ИННОПРОМ-2023 станет «разведкой боем»? Кто уже забронировал большую часть выставочных площадей? Чем так хороша страна-партнер этого года, и почему за переговорами с ее делегацией будут пристально следить?

68 МЕСТ НЕТ: ЕКАТЕРИНБУРГУ КРИТИЧЕСКИ НЕ ХВАТАЕТ СКЛАДСКИХ ПЛОЩАДЕЙ

Всего 0,9 % составляет сейчас доля свободных складских площадей в уральской столице, это вдвое меньше, чем в среднем по России. «Бизнес-журнал. Урал» собрал аналитику и мнения экспертов отрасли, которые они озвучили на конференции «Логистика будущего».



72 Я ТЕБЯ СОЗДАЛ, Я И ПРИРУЧУ

Нейросети взрывают мир и мозг, но не только. Насколько они гуманны к человеку? И что они скажут людям, когда еще поумнеют? Кому и как удастся их «приручить»? Уже сегодня работодатели готовы нас променять на них, так что нам делать? Умные, разносторонние, не всегда доступные и все еще малопонятные — на очередном витке своей эволюции они показали нам, чем могут быть опасны, если мы сами не выставим границы. А вы бы смогли работать в тандеме с ботом?

Шок и трепет российской ветроэнергетики

Выработка ветроэнергии в РФ за 2022 год выросла в полтора раза. Такие данные содержатся в «Обзоре российского ветроэнергетического рынка за 2022 год»*, который презентовала Российская ассоциация ветроиндустрии (РАВИ). Подросла и установленная мощность ветроэнергостанций — в 1,11 раза по сравнению с 2021 г. На конец 2022 г. ветроэнергетика составила 0,93% от всей установленной мощности Единой энергосистемы РФ (ЕЭС). Авторы обзора особо подчеркивают, что это больше, чем когда-либо было, и констатируют очевидный тренд на рост ветроэнергетики в энергобалансе РФ.

2022 год стал шоковым для отечественной ветроэнергетики. И хотя установленная мощность ветроэнергостанций (ВЭС) выросла на 230 МВт (в строй были введены 75 новых ветроустановок), более 280 МВт строящихся мощностей оказались заморожены инвесторами.

Шок и заморозка

На фоне санкций подобные меры предприняли все ключевые игроки российского рынка ветроэнергетики. Так, компания «НоваВинд» (дочка корпорации «Росатом») заморозила проекты общей мощностью 220 МВт. Под угрозой срыва оказались практически все строящиеся объекты ПАО «Фортум» (российская структура финской Fortum), часть из них была заморожена, по

другим принято решение о переносе срока ввода в эксплуатацию. Компания являлась одним из крупнейших иностранных инвесторов в российскую электроэнергетику. Решение уйти из России приняла еще одна европейская компания — итальянская Enel, ее ветроэнергетические проекты реализовывала российская «дочка» «Энел Россия». Итальянцы продали свои акции «Лукойлу» и дочерней структуре «Газпромбанка». Уже при новых собственниках была запущена первая очередь Кольской ВЭС в Мурманской области. А вот проект строительства ветропарка в Татарстане так и остался на стадии проработки.

Скрытый потенциал

Из позитивных событий 2022 года на рынке российской ветроэнергетики эксперты РАВИ отмечают реанимацию Зеленоградской ВЭС в Калининградской области. По их словам, регион имеет отличные перспективы для развития ветроэнергетики из-за протяженной береговой линии. Однако основной ветроэнергетический потенциал России сконцентрирован в других зонах: вдоль побережья

3,2 ГВт

**СОСТАВИТ
ПЛАНИРУЕМЫЙ
ОБЪЕМ**

ветровых проектов в РФ на горизонте до 2035 г. Примерно во столько же оценивается добровольный спрос на энергию ветра (согласно данным «Обзора российского ветроэнергетического рынка за 2022 год»).



Северного ледовитого океана и в южных регионах Европейской части РФ, прежде всего в Ростовской, Волгоградской областях и Калмыкии. Однако в РАВИ подчеркивают, что развивать ветроэнергетику можно во многих регионах страны — практически в каждом из них можно найти локации, которые позволяют сделать ветроэнергостанцию экономически эффективной. Это особенно важно на фоне другой тенденции: ветроэнергия в России с каждым годом становится дешевле. Сегодня компании-производители готовы реализовывать проекты с ценой продажи электроэнергии 3,5 руб./кВтч (с поправкой на инфляцию). Но, что не менее важно, благодаря отсутствию топливной составляющей они могут зафиксировать тариф для промышленных потребителей на 10–15 лет.

Риск монополизации

Пока же основным драйвером развития отечественного рынка ветроэнергетики является не свободный спрос на энергию ветра, а госпрограмма ДПМ ВИЭ. Реализация ее первой очереди заканчивается в 2024 г., последний отбор мощностей по ней прошел

ОДНАКО НЕ ВСЕ ТАК ПЛОХО. ПО ОЦЕНКАМ ЭКСПЕРТОВ РЫНКА ВЕТРОЭНЕРГЕТИКИ, В РОССИИ БОЛЕЕ 40 ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ ОБЛАДАЮТ ВСЕМИ КОМПЕТЕНЦИЯМИ ДЛЯ ВЫПУСКА КОМПЛЕКТУЮЩИХ ВЭУ: БАШЕН, ГОНДОЛ, ГЕНЕРАТОРОВ, АВТОМАТИКИ, ГИДРАВЛИКИ. «ЕДИНСТВЕННОЕ СЛОЖНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ — ПРОИЗВОДСТВО ЛОПАСТЕЙ ВЭУ, ОДНАКО ДЛЯ НЕГО ТАКЖЕ ЕСТЬ ВСЕ НЕОБХОДИМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ», — ДОБАВЛЯЮТ АВТОРЫ ОБЗОРА

в 2021-м г. Второй этап будет запущен с проведением первого конкурсного отбора, который не раз переносился.

Все дело в уходе иностранных игроков, которые могли бы принять в нем участие. Своих собственных компаний, которые ведут активное строительство генерирующих объектов, функционирующих на основе использования возобновляемых источников энергии, в России не так уж много. Эксперты заговорили об угрозе монопо-

лизации рынка. В этом случае ключевым бенефициаром, которому ситуация сыграет только в плюс, окажется самый крупный российский производитель ветроэнергии — компания «НоваВинд» (входит в госкорпорацию «Росатом»). Конкурсный отбор в 2023 году должен пройти с 22 марта по 7 апреля. Механизм является одним из основных элементов госпрограммы поддержки зеленой генерации. Он предусматривает гарантированную оплату мощности, которую генерирующая компания предоставит на оптовый рынок по заранее установленной, зафиксированной на длительный период цене. Очередной отбор будет касаться периода с 2025 г. На этот год государство заложило в виде средств поддержки отрасли возобновляемых источников энергии 370 381 709 руб. (не только на ветроэнергетику, но на все виды зеленой энергии).

На прямой вопрос, как может развиваться ситуация с конкурсным отбором в конце марта, Игорь Брызгунов, директор, заместитель председателя Российской ассоциации ветроиндустрии (РАВИ), отвечает: «Этого никто не знает, но точно нельзя создавать монополиста на рынке». Его коллега Алексей Жихарев, директор Ассоциации развития возобновляемой энергетики (АРВЭ), призывает не делать поспешных выводов. «Это лишь предположение, что на рынке остался



один игрок, и теперь он займет доминирующее положение. Посмотрим, что будет в конце марта. При любом исходе отменять конкурсный отбор неправильно, это будет плохой сигнал для инвесторов».

Ситуация складывается действительно непростая. Так, по итогам первого этапа реализации абсолютным лидером по объему полученных мощностей было ПАО «Фортум», далее следует «НоваВинд», а третью позицию занимала «Энел Россия».

Второй этап отбора ветроэнергетических мощностей пройдет по измененным правилам. Среди наиболее существенных эксперты отмечают изменение критериев отбора проектов: теперь будет учитываться показатель эффективности их реализации.

Однако основной ветроэнергетический потенциал России сконцентрирован в других зонах: вдоль побережья Северного ледовитого океана и в южных регионах Европейской части РФ, прежде всего в Ростовской, Волгоградской областях и Калмыкии. Однако в РАВИ подчеркивают, что развивать ветроэнергетику можно во многих регионах страны — практически в каждом из них можно найти локации, которые позволяют сделать ветроэнергостанцию экономически эффективной.





Кроме того, повышены целевые показатели по локализации производства ветроустановок. Мера призвана стимулировать освоение высокотехнологических переделов внутри страны и достраивание цепочек с привлечением российских поставщиков. Вдобавок к производителям будут предъявляться требования по экспорту, который должен составлять 20% от общего товарооборота компании.

Предел независимости

Чтобы отрасль продолжила и дальше развиваться, необходимо достичь технологического суверенитета в производстве ветроустановок. Авторы «Обзора российского ветроэнергетического рынка за 2022 год», как и эксперты РАВИ, уверены, что сегодня у российских производителей есть все для решения этой задачи. По их прогнозам, достижение технологической независимости по этому направлению возможно к 2026–2027 гг.

Российский рынок ветроэнергетики имеет хороший потенциал для роста. Так, по данным обзора, планируемый объем ветровых проектов в РФ на горизонте до 2035 г. составляет 3,2 ГВт, примерно во столько же оценивается добровольный спрос на энергию ветра. Есть перспективы для экспорта российских ветроустановок. Как считают эксперты, наиболее перспективными рынками сбыта могут стать страны Средней Азии



Приоритет — своим



СЕРГЕЙ МОРОЗОВ

Председатель
Правления
РАВИ, депутат
Государственной Думы



Мы в РАВИ считаем, что без приоритета, отданного отечественному производителю, не

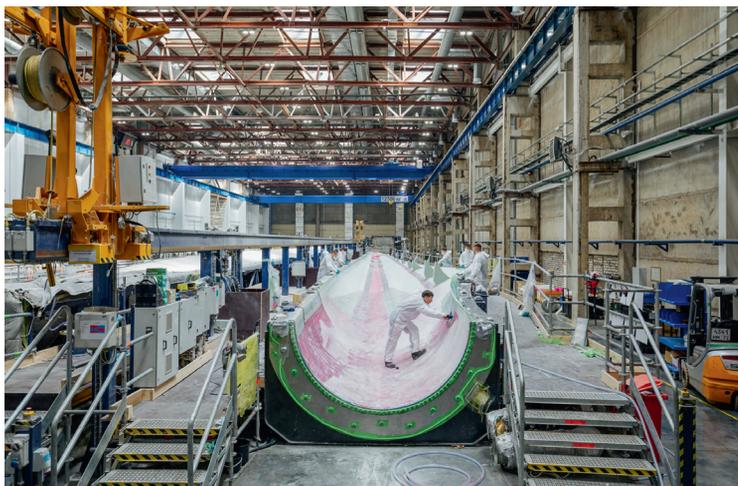
будет сильной и независимой промышленности и ветроэнергетики в частности. Нельзя повторять ошибки прошлых лет и допускать иностранцев к процессу локализации производства в РФ. Российские компании должны полностью выкупать технологии. Мы должны ими обладать. Пока же мы занимались псевдолокализацией, в результате вся интеллектуальная собственность осталась у иностранцев, из-за чего многие совместные производства остановлены без возможности самостоятельного запуска с российской стороны».

и Закавказья. Свою заинтересованность в закупках ветроустановок из России демонстрируют Вьетнам и Индия.

Локализация: пути и методы

По данным обзора, до начала 2022 года в России производились три модели ветроэнергетических установок, локализованных для использования в ветроэнергетиче-

ских проектах, участвующих в программе ДПМ ВИЭ. После введения санкций Vestas остановил производство. Еще раньше, осенью 2021 года, из-за проблем с рентабельностью бизнеса российский рынок покинула компания SGRE (ООО «Сименс Гамеса Реньюэбл Энерджи»). В итоге сегодня единственной локализованной ветроэнергетической установкой, выпускаемой в России, является ВЭУ Lagerwey L 700-25 МШ, ее производит АО «НоваВинд». Однако не все так плохо. По оценкам экспертов рынка ветроэнергетики, в России более 40 производителей обладают всеми компетенциями для выпуска комплектующих ВЭУ: башен, гондол, генераторов, автоматики, гидравлики. «Единственное сложное направление — производство лопастей



ВЭУ, однако для него также есть все необходимые компетенции», — добавляют авторы обзора.

Как считают эксперты, у производителей, которые намерены выйти на этот рынок, два пути. Первый — создание полномасштабного проекта по осуществлению НИОКР и переходу к серийному выпуску собственной, независимой от иностранных вендоров национальной ветроэнергетической установки (ВЭУ). Второй — полный выкуп технологии и организация серийного производства российских ветрогенераторов мультимегаваттного класса.

Вопрос в том, хватит ли объемов внутреннего рынка, чтобы достичь эффекта масштаба и сделать производство ветроустановок рентабельным, а потом выйти с ними на внешние рынки. По мнению директора РАВИ Игоря Брызгунова, объема внутреннего рынка будет достаточно, чтобы технология возмужала. Выход на экспорт российских производителей, скорее всего, возможен не ранее 2030 года. Алексей Жихарев, директор АРВЭ, уверен, что сегодня российским производителям ветроустановок «не стоит ставить агрессивных целей», на первом этапе необходимо технологическое партнерство с лидерами рынка, которые уже прошли тот путь, которым идут сейчас в России. Так или иначе, основные производители во всем мире работают на готовых технологиях родом из Европы. Так не придется исправлять ошибки прошлого, можно использовать уже обкатанные технологии.

Приземлять и оставлять

Сегодняшний мировой лидер в производстве (по объемам) ветроустановок Китай в свое время шел именно этим путем, но с важной оговоркой. Любому зарубежному производителю китайцы ставят обязательное условие — «приземление» интеллектуальной собственности на их территории. И для России сегодня это лучший выбор, уверены эксперты. Так мы получим интеллектуальную базу и сможем быстро раз-



вернуть производство, добиться высокой локализации и нарастить объемы. Впрочем, даже среди экспертов нет единого мнения о том, как теперь стоит выстраивать отношения с иностранными инвесторами в области ветроэнергетики.

Так, директор РАВИ Игорь Брызгунов считает, что во всех отборах на любые инвестпроекты и конкурсы в приоритет необходимо ставить национальных производителей компонентов и ветрогенераторов. «Если есть российское производство по направлению, надо рассматривать его в первую очередь, тогда удастся выйти на нужные объемы и добиться снижения себестоимости», — говорит Брызгунов. Его коллега Алексей Жихарев, директор АРВЭ, считает, что необязательно отказываться от иностранных инвестиций, но надо пересмотреть требования и подходы к работе с ними. Но в чем едины аналитики сектора ветроэнергетики, так это в том, что без государственной поддержки российским производителям пока не справиться. Сегодня все они работают на перспективу, развивая новый сегмент энергетики РФ.

ФБЖ

** Автор «Обзора российского ветроэнергетического рынка за 2022 год» Евгений Игнатьев, доцент кафедры Гидроэнергетики и возобновляемых источников энергии НИУ «МЭИ»*

Кто где?

Статус производителей локализованных ветроэнергетических установок в России (по данным из «Обзора российского ветроэнергетического рынка за 2022 год»)

Vestas

- ООО «Вестас Рус» — производство гондол ВЭУ на площадке завода ООО «Либхерр-Нижний Новгород» (г. Дзержинск). Серийная мощность — 80 гондол в год.
- ООО «Вестас Мэньюфекчуринг Рус» — производство лопастей ВЭУ (г. Ульяновск). Серийная мощность — 240 лопастей в год. Заводы Vestas де-факто были закрыты к концу мая 2022. Реализация контрактов поставки и сервиса с Фондом развития ветроэнергетики (ФРВ) была прекращена с марта 2022 года. В апреле 2022 года производство гондол ООО «Вестас Рус» остановлено. К концу 2022 года было остановлено производство на заводе ООО «Вестас Мэньюфекчуринг Рус» в Ульяновске (с последующей консервацией). Vestas прекратил техническое обслуживание оборудования, несмотря на имеющиеся обязательства.

Siemens Gamesa Renewable Energy

(в РФ — ООО «Сименс Гамеса Реньюэбл Энерджи»)

До начала 2022 года производила гондолы и ступицы ВЭУ на площадке завода ООО «Сименс Технологии Газовых Турбин» (Ленинградская область, промышленная зона «Горелово»). Серийная мощность — 70 комплектов в год. Siemens Gamesa Renewable Energy отказалось от обязательств по реализации проекта Кольская ВЭС, что стало причиной судебного разбирательства с ООО «Энел Рус Винд Кола» (ЭРВК) на сумму порядка 23 млрд рублей. На конец 2022 года SGRE оказывает сервисные услуги на ветропарке в Азове, где проводятся как плановые работы по техническому обслуживанию, так и внеплановые работы по замене основного оборудования.

ООО «ВиндарСеверсталь»

Совместное предприятие ПАО «Северсталь» и Windar Renovables S.L. (Испания). Производит секционные стальные башни ВЭУ на площадке завода ОАО ТКЗ «Красный котельщик» (г. Таганрог). Серийная мощность — 145 башен в год. Годовая выручка компании в 2022 году сократилась в 4,5 раза. Как говорится в пояснении к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах компании, «на деятельность организации оказал и продолжает оказывать влияние комплекс факторов экономического и иного характера». Отмечается, что санкционные ограничения повлекли нарушения логистических цепочек с компаниями-нерезидентами, а выстраивание новых требует времени.



Несовершенный и с побочными эффектами: кому нужен такой параллельный импорт?

Параллельному импорту в РФ почти год. Он стал возможен после 28 июня 2022 года, когда вступил в действие Федеральный закон № 213-ФЗ. Тогда чиновники говорили, что мера призвана защитить российскую экономику — якобы такой «импорт» позволит стабилизировать цены на продукцию и не допустить дефицита. Как показала практика, все получилось наоборот. Подводим первые итоги действия механизма и пытаемся понять риски и возможности.

Уже сейчас очевидно, что механизм параллельного импорта будет действовать не только в текущем, но и в будущем году. Чтобы понять, какие товары в зоне риска (могут оказаться в дефиците, возникнут перебои с поставками, подорожают), стоит изучить перечень, составленный Минпромторгом, — в него внесены товары, разрешенные к ввозу по параллельному импорту. Проблема в том, что в нем есть не все, то есть производитель прекратил поставки в Россию из-за санкций, но в список важных не попал. Зато информацию о нем включили в список марок, которые находятся на особом контроле таможенных органов. Это значит, что официально товары этих производи-

телей не завезти, и вот на них как раз предвидится дефицит.

Перечень Минпромторга постоянно меняется, некоторые бренды исчезают из него, другие добавляются. На момент публикации было четыре редакции этого документа, последняя датирована 16 марта 2023 года. Рассмотрим на примерах, что сейчас находится в группе риска.

Хранить ли верность?..

К этой категории относятся продукты питания, напитки, бытовая химия, одежда, обувь, бытовая техника и т. д. Их можно ввезти на территорию нашей страны небольшими партиями, не закупая напрямую у производителя, и при этом не стать нарушителем основного условия параллельного импорта: товары



**ТИНА
АНИСТЕН**

Эксперт в области международного бизнеса, владелица группы компаний «SinoImport»

должны быть введены в оборот правообладателем (даже если он сделал это, находясь в другой стране). Доступность — уже большой плюс, и, несмотря на то, что цены на эту группу товаров однозначно будут выше, дефицит вряд ли предвидится. Применительно к этой группе безотказно действует главный закон рынка «спрос рождает предложение». Как только исчезает тот или иной товар, часть покупателей переходит на отечественные товары. Эту тенденцию мы и наблюдаем все последнее время с момента введения санкций. Другие пытаются сохранить свои привычки пользоваться определенным брендом и готовы покупать его, несмотря на кратный рост цен. Казалось бы, выход найден, но не все так очевидно и просто.

Кот в мешке

Продавцы, желающие заработать, обещают привезти все. А у потребителя возникает вопрос, адекватна ли цена, и сопоставимо ли с ней качество. И вот по этим параметрам с момента ухода многих известных производителей просели целые категории, в частности, предметы личной гигиены и бытовая химия. Особенно остро вопрос качества и подлинности стоит в отношении покупок на маркетплейсах. Даже сами онлайн-площадки, несмотря на то, что это их витрина, не могут гарантировать подлинность. В моменте, когда проверенные поставщики стали массово покидать рынок, а онлайн-витрины стали заметно пустеть, маркетплейсы брали всех, чтобы поддержать на должном уровне ассортимент. Со временем параллельный импорт решил проблему физического наличия товара в продаже, но обнажил другую: цены на «оригинал» сделали его малодоступным для большинства потребителей. Особенно наглядно этот побочный эффект заметен в категории «автотовары». Например, год назад моторное масло Liqui Moly 5W-40 (включено в действующий сегодня список Минпромторга, разрешено к ввозу по параллельному импорту) объемом 4 литра стоило две тысячи рублей, а сейчас — пять. Шины летние Michelin (также включены в перечень),

модель Primacy 4 215/55 17 R, еще недавно стоили 4,5–5 тысяч руб. за штуку, сейчас цена стартует от 13 тысяч рублей.

В итоге дефицит на большинство товаров народного потребления, находящихся в списке для параллельного импорта, не предвидится. Но решает ли это проблему потребителя? С учетом конечной розничной цены чаще всего нет.

Под дамокловым мечом

Не все товары из списка Минпромторга получится ввезти на территорию России без разрешения правообладателя. В основном это относится к производственному оборудованию, автомобилям и автозапчастям на заказ, а также другим категориям, которые



ПРОДАВЦЫ, ЖЕЛАЮЩИЕ ЗАРАБОТАТЬ, ОБЕЩАЮТ ПРИВЕЗТИ ВСЕ. А У ПОТРЕБИТЕЛЯ ВОЗНИКАЕТ ВОПРОС, АДЕКВАТНА ЛИ ЦЕНА, И СОПОСТАВИМО ЛИ С НЕЙ КАЧЕСТВО. И ВОТ ПО ЭТИМ ПАРАМЕТРАМ С МОМЕНТА УХОДА МНОГИХ ИЗВЕСТНЫХ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ ПРОСЕЛИ ЦЕЛЫЕ КАТЕГОРИИ, В ЧАСТНОСТИ, ПРЕДМЕТЫ ЛИЧНОЙ ГИГИЕНЫ И БЫТОВАЯ ХИМИЯ. ОСОБЕННО ОСТРО ВОПРОС КАЧЕСТВА И ПОДЛИННОСТИ СТОИТ В ОТНОШЕНИИ ПОКУПОК НА МАРКЕТПЛЕЙСАХ

невозможно купить у любого продавца или дилера. Множество товаров можно закупить только напрямую у производителя, например, буровые установки, запасные части для добывающего оборудования и другие высокотехнологичные товары. Отечественным компаниям сейчас сделать это крайне затруднительно, потому что за продажу такого оборудования на территорию России производителю грозит уголовное преследование со стороны европейских или американских властей. Отсюда и риск образования дефицита товаров. Часть компаний уже столкнулась с этой проблемой, другие пока готовятся — повезло тем, у кого были запасы на складах, и тем, у кого ничего не ломалось.

Кто-то понадеялся на параллельный импорт, но не угадал — в последнее время компании все чаще сталкиваются с невозможностью поставки из-за несовершенства механизмов параллельного импорта. Например, комплекту-

ПЕРВОЕ, ЧТО НЕОБХОДИМО СДЕЛАТЬ, УБЕДИТЬСЯ, ЧТО ПРАВООБЛАДАТЕЛЬ ДЕЙСТВИТЕЛЬНО БОЛЬШЕ НЕ РАБОТАЕТ В РОССИИ. К СОЖАЛЕНИЮ, ПЕРЕЧЕНЬ МИНПРОМТОРГА НЕ ВСЕГДА ТОМУ ДОКАЗАТЕЛЬСТВО: В НЕМ ОКАЗАЛИСЬ ТОВАРЫ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ, КОТОРЫЕ ПРОДОЛЖАЮТ ВЕСТИ ЮРИДИЧЕСКУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В РФ И ОТСЛЕЖИВАЮТ СЕРЫЕ КАНАЛЫ ПОСТАВОК



ющие для мебельного производства торговой марки «BLUM» российской компании приобрести и ввезти в Россию невозможно. Компания отказалась поставлять свои товары в Россию, но в список Минпромторга не вошла. Надежды мебельщиков были связаны с Казахстаном, где есть представительство бренда, но там вежливо отказывают в продаже, ссылаясь на то, что их регион — Центральная Азия. Список товаров, которые оказались недоступны российским производителям и не вошли в перечень для параллельного импорта, велик. Довольно существенно пострадали пищевики, они не могут закупать кукурузный крахмал «Roquette», оболочку для колбас «Walsroder» и еще целый ряд важных материалов — от соевого лецитина до колпачков для бутылок.

Двойные толкования

Один из основных рисков импортера сегодня — конфискация на таможне. Есть случаи, когда зарубежные компании сначала приняли решение уйти с российского рынка, но потом одумались и вернулись. Импортеру, везущему товары таких брендов, дается месяц, чтобы успеть растаможить товар на условиях параллельного импорта. Но зачастую из-за долгой логистической цепи это сделать невозможно, и по прибытии на границу этот товар конфискуется таможенными органами. Некоторые поставщики уже столкнулись с такой ситуацией.

Другой пример: импортер везет в Россию товары из списка Минпромторга, а таможня при их декларировании требует письменное согласие правообладателя на отправку товаров в Россию. Если поставщик не может его предоставить, таможня возбуждает дело о контрафактной продукции и изымает ее. Это происходит из-за несогласованности действий Минпромторга и Федеральной таможенной службы. Министерство разрешило ввоз товаров разных марок, но в законодательной базе есть существенная оговорка — «с согласия правообладателя». Фраза трактуется по-разному: с одной стороны, ее можно интерпретировать как согласие правообладателя на отправку товаров в Россию, с другой как согласие пра-



**МИНИСТЕРСТВО РАЗРЕШИЛО ВВОЗ ТОВАРОВ РАЗНЫХ
МАРОК, НО В ЗАКОНЕ ЕСТЬ ПОЯСНЕНИЕ —
«С СОГЛАСИЯ ПРАВООБЛАДАТЕЛЯ». ФРАЗА
ТРАКТУЕТСЯ ПО-РАЗНОМУ: С ОДНОЙ СТОРОНЫ, ЕЕ МОЖНО
ИНТЕРПРЕТИРОВАТЬ КАК СОГЛАСИЕ ПРАВООБЛАДАТЕЛЯ
НА ОТПРАВКУ ТОВАРОВ В РОССИЮ, С ДРУГОЙ, КАК
СОГЛАСИЕ ПРАВООБЛАДАТЕЛЯ НА ВВЕДЕНИЕ В ОБОРОТ
ТОВАРОВ В ДРУГОЙ СТРАНЕ. РАЗНИЦА ТРАКТОВОК
ПОРОЖДАЕТ КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ**

вообладателя на введение в оборот товаров в другой стране. Разница трактовок порождает конфликт интересов.

По всей строгости

Кроме проблем на таможне, импортеры сталкиваются с постоянным ужесточением валютного контроля за международными сделками со стороны российских банков. Если поставщик не ввезет оплаченный товар в срок, указанный в контракте, он может попасть в черный список с перспективой открытия уголовного дела по выводу валюты за рубеж, что грозит лишением свободы сроком до 12 лет. На практике банки просят указать в контракте следующую формулировку: «товар должен быть поставлен на территорию РФ не позднее 180 дней со дня осуществления первого платежа по данному контракту. В случае непоставки товара продавцом покупателю в указанные сроки авансовый платеж должен быть возвращен покупателю в срок не позднее 90 дней со дня непоставки». Но данное положение не снижает рисков импортера попасть в число недобросовестных.

И это лишь часть проблем, связанных с параллельным импортом. Решение о запуске механизма, составление перечня товаров, разрешенных к ввозу с его помощью, принималось впопыхах, ведь от правительства требовались срочные меры. Времени свести воедино, привести к общему знаменателю всю законодательную базу, которую затрагивает параллельный импорт, явно не хватило. Отсюда масса побочных эффектов несовер-

шенного, неотработанного инструмента. По мнению большинства компаний, работающих с импортным товаром, параллельный импорт сделал их существенно дороже как с точки зрения конечной цены, так и с учетом рисков, которые берет на себя импортер. Есть ли возможность их минимизировать? Первое, что необходимо сделать, убедиться, что правообладатель действительно больше не работает в России. К сожалению, перечень Минпромторга не всегда тому доказательство: в нем оказались товары производителей, которые продолжают вести юридическую деятельность в РФ и отслеживают серые каналы поставок. Есть масса нюансов, связанных с товарными знаками: скажем, в списке разрешенных для параллельного импорта товаров есть автомобили какой-то марки, но не включена торговая марка конкретной модели от этого бренда, в итоге ее ввезти в Россию легально не получится. Казалось бы, механизм должен был облегчить всем жизнь, а на самом деле только усложнил. С юридической точки зрения риски импортера возросли. Трудности ввоза, расчетов, логистика, угроза быть оштрафованным, попасть под конфискацию и т. д. превращают параллельный импорт в русскую рулетку, играть в которую отваживаются самые отчаянные. Когда параллельный импорт запускался, чиновники правительства говорили, что мера временная, но гораздо важнее, чтобы они учли годичный опыт и доработали механизм, сделали его менее рискованным, а значит, экономически более целесообразным.

ФБЖ

Шаг вперед, два назад

Еще год назад подавляющее большинство россиян не знали, что означает аббревиатура БПЛА. Мир быстро меняется. Сегодня практически каждый житель РФ слышал про беспилотники, потому что они падают на дома обычных людей, взрываются на земле и в воздухе, а еще активно используются в зоне СВО. По открытым данным, количество БПЛА в мире в 2022 году составляло 1 400 000 шт., в России — меньше 200 000. На пути развития российского рынка БПЛА пока слишком много препятствий, а многочисленные запреты на полеты дронов в регионах РФ, введенные за последний год, лишь усугубляют ситуацию. По оценке ассоциации «Аэронекст», обнародованной в начале года, существующие ограничения на полеты обернутся для отрасли миллиардными потерями.

Мы спросили у президента ассоциации «Аэронекст», заместителя генерального директора по стратегическим проектам компании «Геоскан» Андрея Грудева, на чем основан столь пессимистичный прогноз, и какова была методология расчетов. Вопрос непростой, ответ на него дает представление о реальных масштабах отрасли, и математика оказалась проста. «На начало текущего года запреты на полеты действовали в 23 регионах, всего же в РФ чуть больше 80 субъектов, то есть фактически четверть из них были объявлены бесполетной зоной для коммерческих дронов, — поясняет Грудев. — Оборот

рынка БПЛА по итогам 2022 г. составил порядка 16 млрд руб. Вот и получается, что от рынка «отрезали» как минимум четверть». Эксперт поясняет, что в общем обороте учтен лишь сегмент гражданских БПЛА, сюда вошли продажи беспилотников и коммерческие услуги, которые оказывают с их применением.

Возможен ли компромисс?

Когда с пугающей регулярностью на российские территории, далекие от зоны проведения СВО, падают беспилотники, запущенные откуда-то оттуда, поневоле задумываешься: а в чем был смысл

КАК БЫ СЛОЖНО НИ БЫЛО, НО БОЛЬШИНСТВО ЭКСПЕРТОВ, С КОТОРЫМИ МЫ ПООБЩАЛИСЬ, ГОВОРЯТ, ЧТО БЕЗ ПАРТНЕРСТВА И ТЕСНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ГОСУДАРСТВОМ ОТРАСЛЬ ВСЕ РАВНО НЕ СМОЖЕТ РАЗВИВАТЬСЯ. КОНЕЧНО, ВСЕ ВСЁ ПОНИМАЮТ: И СЛОЖНОСТЬ МОМЕНТА, И ПРИОРИТЕТНОСТЬ ДРУГИХ ЗАДАЧ, И ДЕФИЦИТ БЮДЖЕТА, НО ВАЖНО, ЧТО ВОПРОС НЕ СНЯТ С ПОВЕСТКИ ДНЯ



запрета? С одной стороны, вроде бы так спокойнее: чем меньше летающих объектов, тем проще фильтровать своих и чужих. Но по факту запрет, распространяющийся на использование коммерческих дронов, не стал барьером для атак со стороны противника. В этой борьбе запреты точно не помогут, это задача для ПВО. Так кому стало лучше, спокойнее и безопаснее?

Запрещая коммерческие полеты БПЛА, региональные власти явно перестраховываются ради «усиления мер безопасности». Однако и они вынуждены запрещать с оговоркой. Как пояснил в разговоре с редакцией Андрей Грудев, исключение обычно делают для дронов, которые работают по заказу органов власти. Значит, компромисс все-таки возможен? А в чем он для участников рынка? Глеб Бабинцев, генеральный директор ассоциации «Аэронекст», предлагает такой алгоритм: «Мой сценарий включает следующие этапы: обнаружение БПЛА, определение его координат, в том числе пункта управления, анализ намерения, контакт с пилотом. В случае если обратная связь не была получена, ставится вопрос о

А ЕЩЕ ДРОНЫ МОГЛИ БЫ СПАСАТЬ ЖИЗНИ, И КОЕ-ГДЕ УЖЕ В МИРЕ ЭТО ДЕЛАЮТ, НАПРИМЕР, ДОСТАВЛЯЮТ ДОНОРСКУЮ КРОВЬ, МЕДИКАМЕНТЫ И ПРИБОРЫ, ЭВАКУИРУЮТ ЛЮДЕЙ ИЗ ЗОН БЕДСТВИЯ И ИЩУТ ИХ В ЗОНАХ ЧРЕЗВЫЧАЙНЫХ СИТУАЦИЙ. ДРОНОМОНИТОРИНГ — ЕЩЕ ОДНО ПЕРСПЕКТИВНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ. С ЕГО ПОМОЩЬЮ УЖЕ ДАВНО СОЗДАЮТСЯ ВЫСОКОТОЧНЫЕ ЦИФРОВЫЕ МОДЕЛИ НАСЕЛЕННЫХ ПУНКТОВ. КСТАТИ, ПОДОБНЫЕ ЗАКАЗЫ КОММЕРЧЕСКИМ СТРУКТУРАМ НЕ РЕДКО ДЕЛАЮТ ОРГАНЫ ВЛАСТИ

сбивании неопознанного БПЛА. Сейчас же запрет бьет только по добросовестным гражданам и компаниям, а нелегалы, преступники и враги, летали и до ограничений, и после. Запреты не повышают безопасность. Если бы была отлажена эффективная система контроля полетов, то в них не было бы необходимости».

Под грифом «секретно»

Большинство экспертов склоняются к тому, что нужны продуманные меры контроля за воздушным пространством, особенно в столь беспокойное время, но тотальные запреты не выход, такая заградительная политика вызывает регресс отрасли. В качестве компромисса временно в воздух можно не пускать частные беспилотники. Скажем, свадебный фотограф купил дрон для аэросъемки, для кого-то это стало любимым хобби, не ради заработка, а для души. Благодаря доступности китайских дронов таких любителей теперь много. Если кому-то так хочется «безопасности», временно можно ограничить полеты, оставить возможность летать тем, кто выполняет коммерческие заказы. Тотальный запрет действительно бьет наотмашь по отрасли БПЛА, их производству и развитию сектора услуг с применением дронов. Между тем добросовестные и солидные участники рынка и так сильно зарегулированы и действуют открыто, никто из них не прячется, напротив, они являются публичными коммерческими структурами, которые выстраивают свой бизнес в столь непростых условиях. «БПЛА по-прежнему могут летать в сегрегированном воздушном пространстве, — замечает Андрей Грудев, — заявка на полет должна подаваться за пять дней. Необходимо получить разрешение на каждый вылет, летать

можно в строго определенном пространстве — это неудобно для всех». Участники рынка хором говорят о том, что отрасли нужны не барьеры и чрезмерное госрегулирование, а правила полетов.

Сегодня одно из них сводит до минимума коммерческую привлекательность многих услуг с применением БПЛА. По существующему закону результаты воздушной съемки имеют гриф секретности. Все, кто легально ее проводят, обязаны проходить процедуру его снятия, а она небыстрая. «Представьте себе, что компания провела аэрофотосъемку полей по заказу сельхозпроизводителя, — поясняет последствия Андрей Грудев, — показать результат заказчику можно только после снятия грифа «секретно», эта процедура занимает недели. Кому из аграриев нужны снимки трехнедельной давности? Они имеют ценность в моменте, когда был сделан облет. Рынок аэросъемки в РФ существует около семи лет, но до сих пор из-за сложностей в регулировании многие коммерческие услуги с использованием БПЛА не развиваются, та же беспилотная логистика в воздухе. Пока на рынке не было заключено ни одного подобного контракта. Ждем, что они появятся в этом году».

Очевидные преимущества

Большинство экспертов и игроков этого рынка считают многочисленные ограниче-

С одной стороны, вроде бы так спокойнее: чем меньше летающих объектов, тем проще фильтровать своих и чужих. Но по факту запрет, распространяющийся на использование коммерческих дронов, не стал барьером для атак со стороны противника. В этой борьбе запреты точно не помогут, это задача для ПВО. Так кому стало лучше, спокойнее и безопаснее?



ния и отсутствие нормативной базы одним из самых существенных сдерживающих факторов для развития отрасли. И такая ситуация на руку тем, кому БПЛА составляют серьезную конкуренцию. Довольно остро она ощущается в геологоразведке. Затраты на ее проведение с применением БПЛА и при помощи традиционных методов (геолого-разведочные экспедиции) посчитали в компании «Геоскан» на примере оборудования собственного производства. Беспилотники исследуют залежи полезных ископаемых методом высокоточной магнитной съемки. Конечно, цена работы зависит от сложности рельефа и других факторов, но в среднем составляет от 2000 рублей за погонный километр. При прочих равных наземная съемка обходится от 6500 рублей. При этом производительность последней — в среднем 15 км/день. Беспилотник за это же время исследует до 330 км, к тому же его использование сводит до минимума влияние на процесс человеческого фактора. Работа у геологов опасная, любая геолого-разведочная экспедиция требует тщательной и довольно продолжительной подготовки. Использование дронов упрощает процесс. Но главное преимущество работы дронов, которое особенно ценят заказчики, — высокая точность данных. Она играет ключевую роль при принятии решений о начале добычи и берется за основу инвестиционных проектов в этой сфере. Разведка полезных ископаемых — не только дорогое удовольствие, но и порой трудно выполнимая задача, ведь участки для исследования могут находиться в труднодоступной местности со сложными или даже экстремальными климатическими условиями.

Там, где опасно

Поиск и анализ подземных богатств не единственное рискованное предприятие, где человека выручают дроны. Возьмем Антарктиду. Работать в этой зоне чело-

Слишком сложно летать



АНДРЕЙ ГРУДЕВ

Президент ассоциации «Аэронекст», заместитель генерального директора по стратегическим проектам компании «Геоскан»

“ **БЕСПИЛОТНЫЕ ВОЗДУШНЫЕ СУДНА (БВС) ПО-**

ПРЕЖНЕМУ МОГУТ ЛЕТАТЬ В СЕГРЕГИРОВАННОМ ВОЗДУШНОМ ПРОСТРАНСТВЕ, ЗАЯВКА НА ПОЛЕТ ДОЛЖНА ПОДАВАТЬСЯ ЗА ПЯТЬ ДНЕЙ. НЕОБХОДИМО ПОЛУЧАТЬ РАЗРЕШЕНИЕ НА КАЖДЫЙ ВЫЛЕТ, ЛЕТАТЬ МОЖНО В СТРОГО ОПРЕДЕЛЕННОМ ПРОСТРАНСТВЕ — ЭТО НЕУДОБНО ДЛЯ ВСЕХ».

веку по-прежнему сложно, а порой даже невозможно, и тогда в воздух поднимают дроны. Например, их активно использовала 62-ая российская антарктическая экспедиция, которая проходила в районе станции «Прогресс». Участие в ней принимали специалисты компании «Геоскан». Одна из их задач — провести съемку 30-километрового очень опасного участка трассы санно-гусеничного похода на станцию «Восток». На нем много ледниковых трещин, их надо было выявить, чтобы ученые смогли изучить направление их движения. Подобные промывы крайне опасны, чему стали свидетелями участники экспедиции. Талая вода вместе с водой из озер образовала в теле ледника промыв. Его образование шло не один год, а кульминацией стало обрушение верхней стенки ледника и появление провала на участке дороги от станции «Прогресс» до аэродрома.

Дронам часто поручают опасную и трудновыполнимую для человека работу. Например, в одном из национальных парков Приморья беспилотники помогают ловить браконьеров: обнаружив нарушителей, они передают их координаты диспетчеру, и охрана успевает их задержать. БПЛА летают не только быстро, но практически бесшумно, браконьеры их не замечают. Наблюдения ведутся даже ночью, поскольку беспилотники оснащены тепловизорами и способны «наблюдать» за порядком по ночам и в условиях плохой видимости.

Прогресс неотвратим

Как бы ни было сильно в России антидроновое лобби, несмотря на массу ограничений, количество задач для дронов все равно растет. Инициатива по расширению областей их применения исходит порой из самых неожиданных источников. Не так давно с одной из них выступил Минстрой России. Замминистра строительства и ЖКХ РФ Константин Михайлик публично заявил, что БПЛА упрощают процесс управления строительством и значительно повышают качество работ: «Использование беспилотников в стройотрасли — насущная необходимость, которая позволит решить большое количество вопросов». Строители готовы поручить беспилотникам не только контроль за ходом работ на объектах, но и сканирование строительной площадки и объектов на ней на предмет дефектов

или нарушений. Так строители смогут сократить текущие издержки и сэкономить, избежав расходов на исправления недостатков.

У дронов широкое поле применения, и ни одно из направлений практически не освоено в России. Дмитрий Песков, специальный представитель президента РФ по вопросам цифрового и технологического развития, генеральный директор АНО «Платформа НТИ», называет самыми перспективными аэротакси, аэродоставку (БПЛА сделают ее еще быстрее). Речь идет о доставке внутри одного города и межрегиональной, в том числе тяжелых грузов весом до трех тонн. А еще дроны могли бы спасать жизни, и кое-где уже в мире это делают, например, доставляют донорскую кровь, медикаменты и приборы, эвакуируют людей из зон бедствия и ищут их в зонах чрезвычайных ситуаций. Дрономониторинг — еще одно перспективное направление. С его помощью уже давно создаются высокоточные цифровые модели населенных пунктов. Кстати, подобные заказы коммерческим структурам нередко делают органы власти. Цели могут быть разные: например, контроль за состоянием городской инфраструктуры, анализ неиспользуемых земель и др.

Осторожные прогнозы

Использование БПЛА существенно удешевляет и упрощает решение многих задач. Беспилотные технологии доказа-



ли свою эффективность в нефтегазовом секторе, сельском хозяйстве, геологии и археологии, а производство внутри России современных образцов коммерческих дронов делает их использование еще более экономически оправданным. По прогнозам ассоциации «Аэронекст», к 2025 году в небе РФ будут находиться не менее 100 тысяч беспилотников. Рынок услуг с их применением в ближайшие десять лет может показать десятикратный рост. Андрей Грудев (ассоциация «Аэронекст») склонен к взвешенным оценкам, которые основаны на реалиях дня сегодняшнего: «Мы точно знаем, что Росавиация поставила на учет около 60 тысяч беспилотников, — государство наводит порядок в воздушном пространстве, идет обеление рынка. Думаю, что геополитическая ситуация даст толчок развитию отрасли — появятся новые, более серьезные производители». Если будет так, то можно надеяться на локализацию производства беспилотных летательных аппаратов внутри страны. По мнению большинства экспертов, импортозамещение сделает БПЛА еще более доступными и конкурентными. Пока же уровень локализации остается довольно низким: на ноябрь 2022 года, по оценкам, которые брали за основу в Министерстве промышленности РФ, он составлял порядка 40%. В основном в стране изготавливают элементы рамы, планера, воздушные винты, но этого явно недостаточно для прорыва. А он значителен в министерских прогнозах: ссылаясь на оценку экспертов, Минпромторг в конце минувшего года заявлял, что к 2030-му российский рынок беспилотной авиации будет составлять 120 млрд рублей.

Высокие цели

Сказать по правде, рынок производства БПЛА и их коммерческого применения пока сложно поддается анализу и прогнозированию, что неудивительно при всех описанных выше вводных, но российское



правительство и лично президент демонстрируют серьезные намерения в отношении развития этого сектора экономики. Расскажем лишь о некоторых инициативах, спустившихся с самого верха.

В феврале президент РФ Владимир Путин озвучил инициативу по созданию национального проекта по беспилотным системам и велел создать для этого правительственную комиссию. Президент сказал — премьер распорядился, комиссию создали. Экспертам, включенным в ее состав, поручена еще одна важная для

В кого целились?



**ГЛЕБ
БАБИНЦЕВ**

Генеральный директор
ассоциации «Аэронекст»

“ ЗАПРЕТ БЪЕТ
ТОЛЬКО ПО
ДОБРОСОВЕСТНЫМ

ГРАЖДАНАМ И КОМПАНИЯМ,
А НЕЛЕГАЛЫ ЛЕТАЛИ И ДО
ОГРАНИЧЕНИЙ, И ПОСЛЕ.
ЗАПРЕТЫ НЕ ПОВЫШАЮТ
БЕЗОПАСНОСТЬ. ЕСЛИ БЫ БЫЛА
ОТЛАЖЕНА ЭФФЕКТИВНАЯ

СИСТЕМА КОНТРОЛЯ ПОЛЕТОВ, ТО В НИХ НЕ БЫЛО БЫ
НЕОБХОДИМОСТИ».

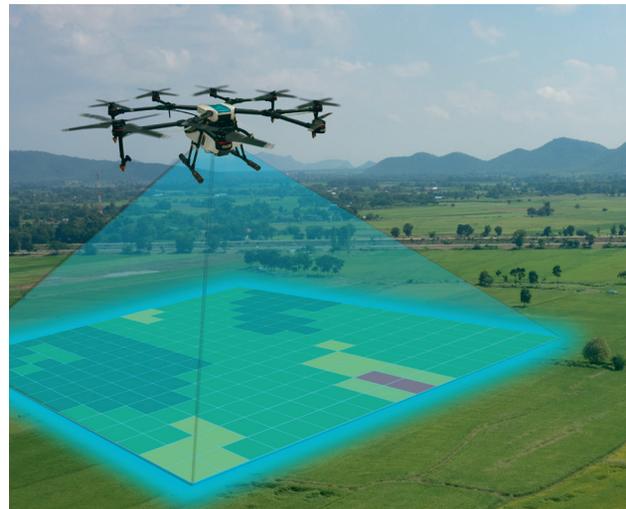
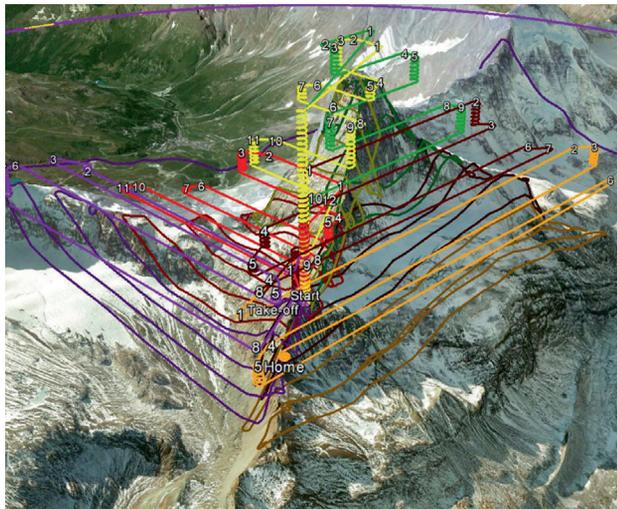
ТОТАЛЬНЫЙ ЗАПРЕТ ДЕЙСТВИТЕЛЬНО БЬЕТ НАОТМАШЬ ПО ОТРАСЛИ БПЛА, ИХ ПРОИЗВОДСТВУ И РАЗВИТИЮ СЕКТОРА УСЛУГ С ПРИМЕНЕНИЕМ ДРОНОВ. МЕЖДУ ТЕМ ДОБРОСОВЕСТНЫЕ И СОЛИДНЫЕ УЧАСТНИКИ РЫНКА И ТАК СИЛЬНО ЗАРЕГУЛИРОВАНЫ И ДЕЙСТВУЮТ ОТКРЫТО, НИКТО ИЗ НИХ НЕ ПРЯЧЕТСЯ, НАПРОТИВ, ОНИ ЯВЛЯЮТСЯ ПУБЛИЧНЫМИ КОММЕРЧЕСКИМИ СТРУКТУРАМИ



отрасли инициатива — разработка стратегии развития беспилотной авиации на период до 2030 года и на перспективу до 2035 года. К июню ее первая рабочая версия должна лечь на стол президенту. Среди ключевых задач стратегии одна из приоритетных — развитие серийного производства беспилотных авиационных систем, их компонентов, комплектующих с повышением уровня локализации. Отличным стимулом к росту может стать план государственного гражданского заказа на их производство. Кстати, его кабмин должен был сформировать в срок до 1 апреля. Также государственная стратегия должна урегулировать вопрос

выделения частотных диапазонов, ведь без этого невозможно создание единой инфраструктуры для управления беспилотными системами и контроль за их эксплуатацией. В распоряжениях, отданных президентом, среди соисполнителей упомянут даже Банк России. Совместно с Минфином и Минтрансом ведомству поручено продумать систему страхования БПЛА и гражданской ответственности лиц, осуществляющих их эксплуатацию. Работа над стратегией кипит, говорят игроки рынка, многие из них, в том числе участники профильной ассоциации «Аэроне́кст», привлечены к этой работе. Параллельно АСИ ведет работу с региональными властями по вопросу создания инфраструктуры для использования беспилотников. И это тоже из списка президентских поручений. Интересно, как в условиях действия запретов на полеты БПЛА будут реализовываться президентские инициативы. Между тем в правительстве явно торопятся успеть в сжатые сроки показать результат исполнения поставленных задач. Не так давно заместитель министра промышленности и торговли Василий Осьмаков заявил о запуске программы грантовой поддержки разработки комплектующих для дронов. Комментируя инициативу, Осьмаков сказал, что кабмин видит своей «первой большой задачей» развитие спроса, для чего необходимо развивать новые сегменты





рынка и снимать избыточные ограничения для применения беспилотников. Задача №2 — стимулировать разработки серийного производства отечественных беспилотных систем и комплектующих, для этого и будут раздавать гранты.

Топтание на месте

Инициатив много, реальных действий маловато, и пока это выглядит так: один шаг вперед, два назад. Отмотав события на конец прошлого года, вспомним, что в декабре 2022 года премьер-министр Михаил Мишустин своим распоряжением перенес на пять лет сроки интеграции беспилотных летательных аппаратов в единое воздушное пространство России — с 2030 на 2035 год. Процесс разложен на три этапа. К 2024 году должны быть упрощены процедуры для организации полетов БПЛА и внедрены сервисы для их электронной регистрации и учета, установлены правила подготовки и выполнения полетов. Изначально эти цели должны были быть достигнуты в 2023 году. К 2030 году в РФ должны заработать технологии обеспечения безопасности полетов БПЛА и создана инфраструктура связи, систем навигации и наблюдения. Особый акцент правительство делало на том, что необходимая электронная компонентная база, программно-аппаратные комплексы и цифровые платформы должны быть преимущественно российскими. Параллельно

РАБОТА У ГЕОЛОГОВ ОПАСНАЯ, ЛЮБАЯ ГЕОЛОГО-РАЗВЕДОЧНАЯ ЭКСПЕДИЦИЯ ТРЕБУЕТ ТЩАТЕЛЬНОЙ И ДОВОЛЬНО ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ДРОНОВ УПРОЩАЕТ ПРОЦЕСС. НО ГЛАВНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО РАБОТЫ ДРОНОВ, КОТОРОЕ ОСОБЕННО ЦЕНЯТ ЗАКАЗЧИКИ, — ВЫСОКАЯ ТОЧНОСТЬ ДАННЫХ. ОНА ИГРАЕТ КЛЮЧЕВУЮ РОЛЬ ПРИ ПРИНЯТИИ РЕШЕНИЙ О НАЧАЛЕ ДОБЫЧИ И БЕРЕТСЯ ЗА ОСНОВУ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ В ЭТОЙ СФЕРЕ

должна была вестись законодотворческая работа, без которой все эти инициативы останутся лишь благими намерениями. Как бы сложно ни было, но большинство экспертов, с которыми мы пообщались, говорят, что без партнерства и тесного взаимодействия с государством отрасль все равно не сможет развиваться. Конечно, все всё понимают: и сложность момента, и приоритетность других задач, и дефицит бюджета, но важно, что вопрос не снят с повестки дня. И даже наоборот: та же СВО заметно повысила интерес к отрасли, на ее фоне роль БПЛА стала еще заметнее.

ФБЖ

ЕВГЕНИЙ ДАМАНЦЕВ

Военный эксперт

Как российские дроны вершат революцию в зоне СВО

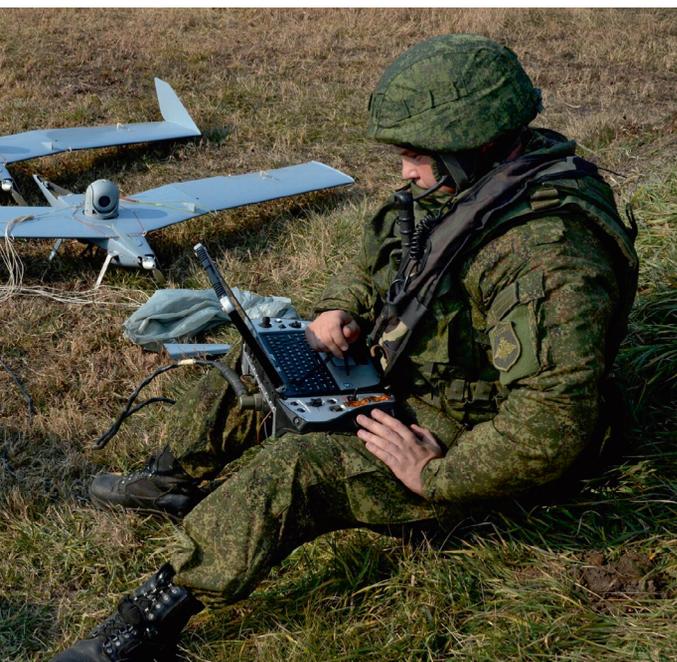
«Орлан-10», ZALA 421-16E и «Форпост-РУ» — инструменты оптико-электронной разведки и боевой работы по первой линии обороны и ближнему тылу противника. Редакция «Бизнес-журнала» решила заглянуть под крыло «железных птиц» разных производителей и попытаться разобраться, как работает их мозг. Задачи и эффективность применения различных ударно-разведывательных БПЛА в зоне СВО специально для ФБЖ проанализировал военный эксперт Евгений Даманцев.

Наиболее гибкими разведывательными инструментами ВС России на линии боевого соприкосновения и в ближнем тылу противника по-прежнему являются БПЛА оптико-электронной разведки «Орлан-10».

Производитель российского многофункционального беспилотного комплекса «Орлан-10» — петербургский «Специальный технологический центр» (ООО «СТЦ»). Еще до начала СВО компания разработала несколько модификаций: «Орлан-1», «Орлан-3» и другие. Однако

наибольшее внимание привлекли разработки под нумерацией 10, 30, 50. СТЦ на рынке два десятка лет, помимо БПЛА и квадрокоптеров семейства «Орлан», спутниковых комплексов и систем управления ими разрабатывает системы в сфере информационной безопасности, сбора и анализа больших данных, в том числе с применением искусственного интеллекта. Из отчетности сервиса «Картотека.ру» видим, что выручка компании за 2021 год составила 13,8 млрд рублей по сравнению с показателем в 1,2 млрд годом ранее.





Метеозависимые БПЛА

Беспилотники разработки СТЦ с лёгкостью вскрывают огневые позиции миномётных батарей и ствольной артиллерии близ линии фронта, выдают целеуказание по технике противника на закрытых позициях, функционируют в архитектуре комплексов радиоэлектронной разведки «Леер-3» (применительно к «Орланам-10», оснащённым интерферометрическими датчиками РЭР) и даже наносят удары по выдвигающейся технике противника малоразмерными корректируемыми бомбами КАБ-20С (применительно к дронам «Форпост-РУ»).

Тем не менее в условиях насыщения первой линии обороны противника замаскированными ЗРК «Stormer НVM» и «Avenger» все вышеперечисленные дроны не способны уверенно оперировать над ближним тылом противника и вынуждены барражировать на удалении около пяти километров от линии боевого соприкосно-

ТЕМ НЕ МЕНЕЕ В УСЛОВИЯХ НАСЫЩЕНИЯ ПЕРВОЙ ЛИНИИ ОБОРОНЫ ПРОТИВНИКА ЗАМАСКИРОВАННЫМИ ЗРК «STORMER НVM» И «AVENGER» ВСЕ ВЫШЕПЕРЕЧИСЛЕННЫЕ ДРОНЫ НЕСПОСОБНЫ УВЕРЕННО ОПЕРИРОВАТЬ НАД БЛИЖНИМ ТЫЛОМ ПРОТИВНИКА И ВЫНУЖДЕНЫ БАРРАЖИРОВАТЬ НА УДАЛЕНИИ ОКОЛО ПЯТИ КИЛОМЕТРОВ ОТ ЛИНИИ БОЕВОГО СОПРИКОСНОВЕНИЯ, ЧТОБЫ НЕ ПОДВЕРГНУТЬСЯ ОГНЕВОМУ ВОЗДЕЙСТВИЮ СО СТОРОНЫ ВЫШЕУКАЗАННЫХ ЗРК. ЗДЕСЬ-ТО И ПРОЯВЛЯЕТСЯ ГЛАВНЫЙ НЕДОСТАТОК ДАННЫХ БПЛА — «МЕТЕОЗАВИСИМОСТЬ» ОПТИКО-ЭЛЕКТРОННЫХ КОМПЛЕКСОВ

вения, чтобы не подвергнуться огневому воздействию со стороны вышеуказанных ЗРК. Здесь-то и проявляется главный недостаток данных БПЛА — «метеозависимость» оптико-электронных комплексов. О чём идёт речь?



Вся сложность заключается в том, что размещённые на данных БПЛА турельные оптико-электронные комплексы способны функционировать лишь при благоприятных метеорологических условиях, когда видимость превышает 15–20 км. При ухудшении метеоусловий коэффициент затухания видимого спектра волн и ИК-излучения снижается, в результате чего «Орланы-10», «Форпосты» и другие БПЛА с аналогичными средствами объективного контроля (включая широкий спектр квадрокоптеров класса DJI MAVIC 3) способны вскрывать позиции и выдавать ЦУ исключительно по объектам на дистанции не более 8–12 км от линии боевого соприкосновения. Применительно к Запорожскому фронту — это опорные



пункты и пункты временного размещения в прифронтовых городах Орехов, Гуляйполе и Великая Новосёлка, а также сёлах Ольговка, Малиновка, Новоандреевка, Новоданиловка и т. д.

Что же касается тыловых населённых пунктов, где противник развёртывает свои механизированные наступательные «костяки» (Камышеваха, Желтенькое, Одаровка, Красный Яр и Терноватое), то вышперечисленные БПЛА не способны вести там разведку. В данной ситуации отличным подспорьем становится совершенно иное семейство дронов — «Иноходец-РУ».

Наш «Иноходец»

Данные БПЛА, разработанные и серийно производимые мощностями АО «Кронштадт», обладают практическим потолком 7100 м, радиусом действия 250 км и продолжительностью оперирования (полёта) 24 часа с полезной нагрузкой 60 кг.

Завод «Кронштадт» 15 лет развивает собственные инженерные и информационные технологии в беспилотной индустрии, производит тренажеры и технологичные системы обучения для различных отраслей. Предприятие — первопроходец в разработке линейки БПЛА разной размерности с взлетной массой от одной до семи тонн. По понятным причинам, компания не раскрывает свою финансовую отчетность, но известно, что в пандемийном 2020 году его выручка составила почти 2 млрд рублей.

«Иноходец-РУ» обладает рядом ключевых достоинств в сравнении с другими БПЛА военного назначения. Он оснащен бортовым радиолокационным комплексом на базе пассивной фазированной, параболической либо волноводно-щелевой антенной решётки. Данный комплекс способен функционировать в режиме синтезированной апертуры (SAR), а также сопрово-



ждать движущиеся поверхностные объекты (GMTI). Кроме того, он может обнаруживать колонны техники противника в любых метеорологических условиях на удалении 35–50 км, выдавая целеуказание на машины старших офицеров батарей САУ «Мста-СМ», «Гиацинт-С» либо на батарейные КП РСЗО «Торнадо-С».

Ко всему прочему «Иноходец-РУ» оснащен более передовым турельным мультиспектральным оптико-электронным комплексом на гиросtabilизированной платформе, функционирующим в средне- и длинноволновом ИК-диапазонах и ТВ-диапазоне, который к тому же имеет квантовый лазерно-лучевой комплекс для применения противотанковых или многоцелевых тактических ракет Х-БПЛА (модификация ПТУР 9М133ФМ-3 воздушного базирования). Стоит отметить, что данный оптико-электронный комплекс, обладающий массой 55,5 кг с приданными контроллерами и диаметром турели 410 мм, может похвастаться гораздо более светосильной и длиннофокусной оптикой ТВ/ИК-каналов. Она способна



СТОИТ ОТМЕТИТЬ, ЧТО ДАННЫЙ ОПТИКО-ЭЛЕКТРОННЫЙ КОМПЛЕКС, ОБЛАДАЮЩИЙ МАССОЙ 55,5 КГ С ПРИДАНЫМИ КОНТРОЛЛЕРАМИ И ДИАМЕТРОМ ТУРЕЛИ 410 ММ, МОЖЕТ ПОХВАСТАТЬСЯ ГОРАЗДО БОЛЕЕ СВЕТОСИЛЬНОЙ И ДЛИННОФОКУСНОЙ ОПТИКОЙ ТВ/ИК-КАНАЛОВ. ОНА СПОСОБНА ДЕЙСТВОВАТЬ ПРИ БОЛЕЕ НИЗКОЙ ОСВЕЩЁННОСТИ, УВЕЛИЧИВАТЬ ИЗОБРАЖЕНИЕ УДАЛЁННЫХ ОБЪЕКТОВ В 30–50 РАЗ БЕЗ ПОТЕРИ КАЧЕСТВА

действовать при более низкой освещённости, увеличивать изображение удалённых объектов в 30–50 раз без потери качества.

На сегодняшний день «Иноходец-РУ» — наиболее совершенный оперативно-тактический ударно-разведывательный БПЛА ВКС России, что он и доказал в ходе удара ракетами Х-БПЛА с термобарическими боевыми частями по скоплениям техники ВСУ в Авдеевке.

«Невозмутимые» убийцы ПВО

Речь о «Ланцетах» и «Ланцетах-3М», которые являются эффективным средством борьбы с прифронтовой войсковой ПВО и артиллерией противника. Успешно поражая огневые позиции артиллерии украинских боевиков, а также бронетехнику и средства ПВО противника в зоне СВО, семейство уникальных барражирующих боеприпасов «Ланцет-3» с каждым днём приближает момент обрушения вражеской обороны на освобождаемых Союзными силами землях России.

«Ланцеты» — марка беспилотных летательных аппаратов, производимых ижевской компанией «ZALA AERO». С января 2015 года группа компаний входит в АО «Концерн «Калашников». Главные продукты компании — беспилотные комплексы и программные решения для авиационного мониторинга. В настоящее время в России применяется более 2000 беспилотных комплексов ZALA для совершенно разных целей, в том числе для охраны государственных границ и мониторинга нефтегазовой инфраструктуры.

Что же касается применения «Ланцетов» в зоне СВО, то, помимо нанесения хирургически точных ударов по объектам противника, мультиспектральные оптико-электронные головки самонаведения, а также телеметрические каналы передачи данных

дронов-«камикадзе» «Ланцет-3» также позволяют осуществлять территориальную оптическую дневную и ночную разведку позиций противника на глубину до 50 км от линии боевого соприкосновения.

Разработка конструкторов концерна «Калашников» основана на технике построения ракет и имеет четыре пары крыльев. В этом ее уникальность. Они расположены по Х-образной схеме, что увеличивает маневренность и повышает результативность атаки. Барражирующие боеприпасы успешно применялись в Сирии, а теперь уничтожают различные цели на Украине.

Полезная нагрузка штатной версии «Ланцет-3» составляет три килограмма и включает как боевую часть, так и средства разведки и наведения.

Что же касается более перспективной версии — «Ланцет-3М», масса его полезной нагрузки может достигать пяти килограммов, в то время как дальность действия превышает 60 км благодаря большей ёмкости аккумуляторов и большей площади передней секции крыла. Модульный принцип размещения датчиков на борту барражирующих боеприпасов «Ланцет-3М» также предусматривает интеграцию высокочувствительных газоанализаторов. Они позволяют осуществлять газометрическую разведку на театре активных боевых

Что же касается применения «Ланцетов» в зоне СВО, то, помимо нанесения хирургически точных ударов по объектам противника, мультиспектральные оптико-электронные головки самонаведения, а также телеметрические каналы передачи данных дронов-«камикадзе» «Ланцет-3» также позволяют осуществлять территориальную оптическую дневную и ночную разведку позиций противника на глубину до 50 км от линии боевого соприкосновения.





действий, то есть обнаруживать скопления техники противника по увеличенной концентрации продуктов горения от работающих двигателей.

В ходе использования БПЛА-«камикадзе» «Ланцет-3М» на Запорожском фронте в связке с более высотными дронами разведки и целеуказания ZALA 421-16E последние неоднократно фиксировали уникальное свойство кумулятивных БЧ, размещённых на «Ланцетах-3М». Речь идёт о поражении лёгкой бронетехники и самоходных огневых установок «Бук-М1», а также артиллерии ВСУ даже в тех случаях, когда инициирование кумулятивных БЧ происходило в

семи – восьми метрах от ветвей близлежащих деревьев: движущиеся со скоростью 3–5 км/с сегменты кумулятивных струй достигали целевых объектов, вызывая их критические повреждения.

Такое комплексное и выверенное применение вышеописанных БПЛА позволяет российским ВС не только препятствовать развёртыванию противника в наступательные порядки на различных участках линии боевого соприкосновения, но и проводить должную информационную и огневую поддержку дружественных подразделений в рамках планирования наступательных действий подразделений ВС России.

ФБЖ



@Русское оружие

RussianArms

Следим за тактико-техническими особенностями применения современного вооружения в зоне СВО.

Прорабатываем сценарии развития оперативно-тактической ситуации в соответствии с параметрами военной техники ВС России и противника.

Подписывайтесь, чтобы быть в курсе, на что способно Русское оружие!



@RussianArms



@BestRussianArms



Кому война, а кому мать родна

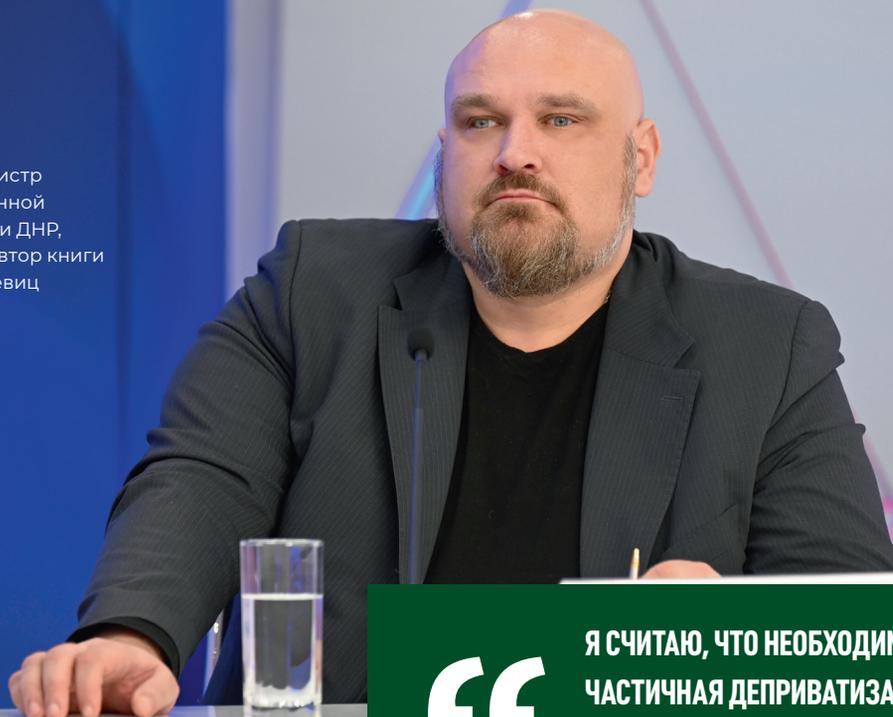
Масштабные исторические события, а специальная военная операция (СВО) на Украине относится именно к таким, сложно анализировать с позиции сегодняшнего дня. Операция в разгаре, активные участники порой не могут отказаться от собственных субъективных суждений. Выводы тех, кто сам в атаку не ходил и в окопе не сидел, общественность (особенно непосредственные участники СВО) подвергает еще большему сомнению. Да, оценки в масштабах исторического процесса давать рановато, но как быть с работой над ошибками? Она должна быть своевременной, по возможности объективной — без нее не победишь, больше потеряешь, дороже заплатишь. В этом номере мы решили познакомить вас с человеком, который отважился спустя год после начала спецоперации на Украине провести ее политологический анализ. В итоге в начале года свет увидела его книга «СВО. Клаузевиц и пустота».

Итак, герой свежего номера — Андрей Пинчук, литературный псевдоним, под которым он публикуется, — Михаил Головлев. Откуда он такой взялся, спросят многие, откуда у него эта смелость и право судить о действиях высшего российского военного командования, о решениях, которые, на минутку, утверждаются в ставке самого главнокомандующего ВС РФ. Это право вполне заслуженно: опыт ведения специальных операций Андрей Пинчук получал сначала в Приднестровье, где несколько лет занимал руководящие должности в спецслужбах республики. После смены тамошней власти переехал в РФ и успел поработать безопасником в ОАО Объединённая двигателестроительная корпорация (Госкорпорация «Ростех») — факт особенно примечательный в контексте интервью, которое Андрей Пинчук дал ФБЖ. Забегая вперед, скажем, что лейтмотивом диалога стала оценка системы снабжения СВО и работа российской промышленности для

ее нужд. Что еще важного стоит рассказать об Андрее Пинчуке: активно участвовал в крымских событиях в 2014 году, всегда считал Крым российским. В том же году на фоне активного противостояния Донбасса было создано местное Министерство госбезопасности (МГБ ДНР). Пинчук стал его первым главой. Награжден высшей правительственной наградой ДНР — золотой геройской звездой с присвоением звания «Герой Донецкой Народной Республики». Создал межрегиональную общественную организацию «Союз добровольцев Донбасса», в которой состоят более 25 тысяч человек. Когда мы готовили вопросы и темы для интервью, сразу решили: полный анализ стратегии и тактики ведения СВО все желающие отыщут в книге Андрея Пинчука. Мы же решили сосредоточиться на другом, ведь, помимо прочего, война — экономическое явление. Стала ли спецоперация на Украине стимулом для развития отечественного военно-промышленного комплекса? Почему армию

АДРЕЙ ПИНЧУК

Первый министр государственной безопасности ДНР, герой ДНР, автор книги «СВО. Клаузевиц и пустота»



помогают одевать и обувать благотворители, ведь должно государство? Какова взаимосвязь между человеческими и боевыми потерями и системой снабжения войск? В книге об этом подробно написано, в интервью обозначим ключевые моменты.

— *Анализируя экономику войны (снабжение армии, производство вооружений), какие уроки СВО вы считаете самыми важными?*

— Первое: концепция любых боевых действий всегда должна основываться на объективных оценках потенциала противника и собственного. Этот важнейший вывод довольно очевиден, но, к сожалению, он стал таковым уже по прошествии времени. Подобные оценки нельзя делать в моменте, нельзя исходить из сегодняшнего состояния — подобная аналитика является некачественной. Поясню свою мысль: на момент начала СВО было очевидно, что российский военный и экономический



Я СЧИТАЮ, ЧТО НЕОБХОДИМА ЧАСТИЧНАЯ ДЕПРИВАТИЗАЦИЯ, НАЦИОНАЛИЗАЦИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО БЛОКА, ОБЕСПЕЧИВАЮЩЕГО НУЖДЫ СВО С ВВЕДЕНИЕМ ОСОБОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО РЕЖИМА ДЛЯ НЕГО, НО Я ПОКА НЕ ВИЖУ ПОДОБНЫХ ТЕНДЕНЦИЙ. А КАК ПРОРИСОВАТЬ ЭТУ СТРУКТУРУ, ИЗ ЧЕГО ОНА БУДЕТ СОСТОЯТЬ — ВОПРОС ВТОРОСТЕПЕННЫЙ. ОДНО ТОЧНО ПОНЯТНО: У ТАКОЙ СТРУКТУРЫ ДОЛЖНА БЫТЬ ПРЯМАЯ ПОДЧИНЕННОСТЬ ПРЕЗИДЕНТУ

потенциал в разы превосходят украинский. Эти оценки были сделаны без учета перспективного наращивания потенциала противника, не были взяты во внимание транзакционные, политические, экономические и даже психологические составляющих. В итоге мы недооценили потенциал украинской армии.

Второй момент: подобные операции нецелесообразно проводить, когда не завершена материально-техническая реформа армии. А на момент начала СВО Россия находилась в состоянии ее недооформленности. В системе

армейского снабжения оставались блоки еще советского стандарта. Попытка перестроить их под современную российскую экономическую модель не давала нужного положительного эффекта. В итоге СВО подтвердила: несмотря на то, что мы находимся в фазе формирования нового цифрового технологического уклада с его безлюдным производством, интернетом вещей, квантовыми, геномными технологиями, роль человеческого фактора продолжает оставаться важной. Другими словами: сколько бы у тебя ни было ракет, беспилотников, если нет на поле пехоты, ты не способен закрепить свое технологическое преимущество.

— Какие стимулы получила российская экономика после начала СВО?

— Напомню, что в древности стимулом называли палку, которой погоняли скот. В этом смысле стимул отличается от мотива, последний идет изнутри и основан на ценностях, представлениях, идеях. Применительно к СВО уместнее говорить именно о стимулах. Иностранцы ушли с российского рынка. Конкуренция резко понизилась. Значительное количество отечественных игроков оказались практически монополистами на внутреннем рынке. Когда говорят о росте промышленного производства на 3–4%, мне странно это слышать. По идее, он должен быть гораздо больше. Да, стимул был получен, а рефлексия, то есть ответная реакция бизнеса на него оказалась недостаточной, в том числе потому, что реальные производственные

возможности российских компаний я ставлю под вопрос. Я бы очень хотел в них верить, ведь в них есть насущная необходимость, но боюсь, что реальность требует коренной перестройки экономических и технологических процессов в стране.

— В книге вы подробно пишете про БПЛА в рамках СВО. Общеизвестно, что на момент начала СВО в российской армии остро не хватало беспилотников, вы добавляете: БПЛА тактического уровня. Почему именно их роль так важна, на ваш взгляд?

— Это так называемые «летающие бинокли», которые позволяют бойцу не погибнуть в ходе разведки, а выглянуть из-за угла или подняться над определенной площадью, произвести осмотр, возможно, пристрелку, в том числе артиллерийского вооружения. В этом смысле БПЛА тактического уровня оказались совершенно бесценным инструментом, в первую очередь, именно для целей разведки. Потом их стали использовать как наступательные вооружения, крепить всевозможные «сбросы»: мины, гранаты, и тогда они стали еще и оружием, а сейчас современные скоростные БПЛА, допустим, такие, как российский «Ланцет» и другие, являются самостоятельным видом вооружения.

— Вы делаете акцент на том, что нехватка беспилотников этого класса привела к большому расходу снарядов, а какие





Сегодня Дмитрий Медведев и другие чиновники самого высокого ранга вынуждены ездить по стране, чтобы отслеживать в реальном времени, как оборонные предприятия справляются с заказами, за срыв выполнения гособоронзаказа ввели особую ответственность. Все это свидетельствует о том, что система выстроена не вполне эффективно. В условиях военных конфликтов подобными процессами должен управлять главнокомандующий, а не Минпром — не по Сеньке шапка.

еще экономические последствия в рамках экономики войны вы можете назвать?

— Представьте себе ситуацию: в 15–16 веках воевали рыцари, их снабжали исходя из «рыцарской» модели, например, поставляли фураж для животных, а для самих рыцарей — мечи и стрелы. А в это время противник стал использовать порох, значит, задачи снабжения воюющих сторон изменились: поставлять нужно было пушки, мушкетеры, порох. При этом изменился и характер штурма, осады — всех военных действий. Снабжение определяется выбранной военной стратегией. Когда мы говорим о том, хорошо или плохо снабжаются сейчас наши войска, мы должны понимать: армия может быть вполне обеспечена, но подход к снабжению может не соответствовать ситуации на поле боя. Мы же понимаем, что в нынешней ситуации армии крайне необходимы те же БПЛА, не только тактические, но и стратегические, поскольку последние (тот же «Орлан-10») позволяют вести артиллерийские дуэли не устаревшими инструментами артиллерийской работы, а высокоточным оружием. Модель снабжения должна быть обусловлена форматом ведения боевых действий. И сегодня у нас есть уже годовой опыт ведения военной операции, на него и надо полагаться при решении задач по снабжению армии.

— Можно сказать, что этот очевидный, всеми признанный факт (недостаток БПЛА

на линии соприкосновения) стал стимулом для развития этого направления оборонной промышленности?

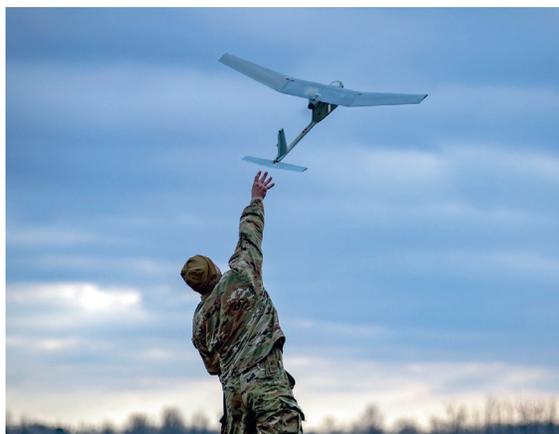
— Я очень боюсь, чтобы приказы, распоряжения, корпоративные цепочки не похоронили под собой реальные потребности поля боя, чтобы они не существовали в параллельной реальности, отдельной от поля боя — реальности чиновничьих кабинетов. Честно говоря, я считаю, что все управленческие структуры, в том числе корпоративные, которые отвечают сейчас за снабжение армии, должны дислоцироваться в зоне СВО. Не то что бы мне хотелось им «кровушки пустить», а чтобы они могли без искажений видеть результат своей работы. Я, например, еще не слышал ни про одного руководителя какой-нибудь военной корпорации, который побывал и организовал в зоне СВО какую-то работу. Возьмем пример Дмитрия Рогозина, который когда-то курировал ОПК. Сейчас он находится в зоне специальной военной операции, так вот я думаю, что теперь его представления об очень многих процессах изменились. Должен сказать, что совсем необязательно ждать, когда тебя отправят в отставку, уже сейчас можно эту работу организовать, тогда и качество снабжения войск будет другим. А пока чиновники проводят конкурсы, создают в голове разные механизмы, придумывают инструменты, хотя всем давно известно, где, что взять. Существуют те же китайские БПЛА DJI Mavic (младшая серия БПЛА фирмы DJI), такти-

ко-технические характеристики которых являются образцовыми для потребностей войск, во всяком случае, они могут быть использованы как рабочая платформа, от которой можно отталкиваться. Но нет: чиновникам удобнее фантазировать, потому что так проще реализовывать различные экономические схемы. Поэтому у меня есть опасение, что тот стимул в виде СВО, о котором вы спрашивали, стал стимулом для создания нового чиновничьего пласта, но пока не изменил ситуацию на поле боевого соприкосновения.

— Еще один вывод, который следует из СВО, звучит в вашей книге так: «Более того, столь уже широко известная проблема БПЛА имеет и следующую, вполне ближнесрочную перспективу — широкомасштабное использование роев дронов, управляемых искусственным интеллектом. Способность традиционных средств ПВО противодействовать этому вызывает большие сомнения». Другими словами, вы считаете, что современные средства ПВО, которые есть на вооружении российской армии, неспособны эффективно противостоять рюю БПЛА?

— Мне такие средства ПВО неизвестны. Если вам известны, назовите, сравним, обсудим. Пока у нас очень много «шапкозакидательских» демонстраций, парадов и конкурсов, но все куда-то исчезает, когда возникает реальная боевая ситуация. Если речь о «Панцирях» и

других уже принятых на вооружение ПВО, то возникает вопрос, почему наша авиация до сих пор не смогла подавить украинскую систему противовоздушной обороны. Как это выглядит в теоретическом, уставном режиме, как это демонстрируется в ходе учений: не пехотинец должен штурмовать блок-пост или опорный пункт. В воздух должен подняться самолет и ракетой уничтожить позицию врага. После чего должен зайти солдат, собрать трофеи и определить новую линию боевого соприкосновения. Вместо этого в ходе СВО, проявляя героизм, на штурм идут солдаты. И тут возникает вопрос: почему они должны это делать, когда это задача для специальной военной техники? Приведу вам интересный пример, как украинские войска в начале СВО решали проблему нехватки вооружений, проявив гибкость мышления в условиях активных боевых действий. Еще в первые дни спецоперации ВС РФ действительно уничтожили значительную часть традиционных средств ПВО противника. Чем ответили украинцы? Они объехали всех своих бизнесменов и забрали с их яхт локаторы и другие технические устройства. После этого прямо «на коленке» прописали под них софт (а потом постепенно его усовершенствовали), замкнули в единую цепь, посадили операторов и, скажем, раз в неделю переносили эти локаторы на новые точки. У российских военных возникла проблема: как уничтожать эту, мягко говоря, нестандартную по военным



нятно. Во-первых, есть износ стволов, и надо решать эту проблему. В основе работы российской артиллерии должны быть арт-блокноты (ред.: специализированные приложения для артиллеристов), офлайн- и погодные станции, которые позволяют ускорить и облегчить прицеливание. На этой современной цифровой базе должна быть создана актуальная методология артиллерийской работы. Пока же за это ратуют энтузиасты, а у армии много проблем.

— Что из перечисленного имеет критически важное для победы значение?

— Критически важное значение сейчас имеет обеспечение артиллерии и пехоты, уничтожение средств ПВО противника. Это главные факторы для победы.

— В прессе было много сообщений о том, что именно СВО запустила процессы модернизации российского вооружения, которые до нее шли ни шатко ни валко. Но вы пишете, что «проблемы СВО сейчас для промышленности являются, скорее, нагрузкой и факультативом». Первый вопрос: почему вы так считаете. Второй: у вас есть объяснение, почему так происходит?

— Выше я уже частично ответил на этот вопрос. Добавлю, что качество работы всей промышленности зависит от двух отраслей: микроэлектроники и станкостроения, по

классике — необходимо хорошо наладить средства производства. К этому добавлю, что необходима матрица, которая позволит осуществлять выпуск чего угодно: хоть кастрюль, хоть танков. По моим данным, российское станкостроение пребывает в значительном кризисе. Я на протяжении четырех лет был первым проректором «СТАНКИНа», поэтому мне хорошо известно, как обстоят дела в отрасли. Ну а микроэлектроника напрямую зависит от машиностроения и станкостроения. Без развития этих секторов говорить о положительной динамике в отечественной промышленности не приходится. Пока она работает в режиме национальных проектов, федеральных целевых программ. По их реализации судят о качестве работы чиновников, но среди этих приоритетов почему-то нет отдельной программы под названием «СВО».

— Многие СМИ писали, что разработчики активно советуются с военными по вопросу модернизации, где, что, как конкретно надо модернизировать (автомат Калашникова приводился в пример), а как на деле?

— А что Калашников? Я в книге пишу о нем. Есть, например, автомат АК-12, от которого плакали на поле боя многие солдаты. Сейчас его начали модернизировать, даже есть мнение, что неплохой вроде автомат, просто был заточен под узкоспециализированные задачи СОБР (ред.: СОБР — специальные отряды быстрого реагирования, сейчас входят в состав Федеральной службы войск национальной гвардии РФ). Они приспособлены для штурма в условиях города, а это другие условия прицеливания и вообще другие потребности, отличающиеся от тех, что решает солдат в полевых условиях. Я не знаю ни одной площадки, институциональной платформы, где подобный системный диалог по модернизации действующих вооружений ведется. Я предлагал сделать некий аналог НТИ (научно-технологическая инициатива) на базе Военно-промышленной комиссии. Систематизация позволила бы добиться массового эффекта.





— Еще одна цитата из вашей книги из главы 8, которая посвящена промышленности, где вы рассуждаете: «Где же все те образцы многочисленной передовой техники, так гордо демонстрирующей на различных форумах и испытаниях?» Ответ вам известен?

— Не я должен давать его. Спросите у корпораций, которые за это отвечают. Это как в притче про Ноя: каждой твари по паре. Вот такой Ноев ковчег мы и наблюдаем: может, где-то что-то есть, но существует в формате ОКР, НИОКР, мелкосерийного производства.

— В продолжение разговора об оборонной промышленности РФ вы пишете: «В итоге — на передовой не оказалось не только достаточного количества автомобильной техники, но и магазинов к автоматам, танковых шлемофонов, бронезилов и разгрузок, касок, раций и многого-многого другого. Да и откуда им взяться? Ведь под них нужны большие производственные линии, а маржа производства с них очень низкая». По-вашему, не туда направлен гособоронзаказ был последние годы?

— Гособоронзаказ — это всего лишь инструмент реализации базовой идеологии, а она была такой: мы воюем в конфликте малой интенсивности силами компактной контрактной армии, как это было в Чечне, Сирии, Карабахе,

ГОСОБОРОНЗАКАЗ — ЭТО ВСЕГО ЛИШЬ ИНСТРУМЕНТ РЕАЛИЗАЦИИ БАЗОВОЙ ИДЕОЛОГИИ, А ОНА БЫЛА ТАКОЙ: МЫ ВОЮЕМ В КОНФЛИКТЕ МАЛОЙ ИНТЕНСИВНОСТИ СИЛАМИ КОМПАКТНОЙ КОНТРАКТНОЙ АРМИИ, КАК ЭТО БЫЛО В ЧЕЧНЕ, СИРИИ, КАРАБАХЕ, ТОГДА, НАВЕРНОЕ, ЭТОТ ЗАКАЗ БЫЛ ОБОСНОВАН. НО ПЕРВЫЙ ГОД СВО ПОКАЗАЛ, ЧТО ЭТА МОДЕЛЬ В ДАННОМ КОНФЛИКТЕ НЕПРИМЕНИМА

тогда, наверное, этот заказ был обоснован. Но первый год СВО показал, что эта модель в данном конфликте неприменима, соответственно, действующий оборонзаказ неспособен был обеспечить успешное ведение спецоперации, так как был заточен под другую концепцию. Эффективность трат вызывает вопросы даже у действующих депутатов, а в прошлом армейских людей. Многочисленные репортажи, которые транслируются из каждого утюга, про сбор помощи для нужд мобилизованных и есть ответ на ваш вопрос об эффективности обеспечения нашей армии всем необходимым. У нас гражданские, волонтерские структуры одевают, обувают военных — так не должно быть.

— *Еще цитата из вашей книги: «Если бы артиллерия была своевременно переведена на арт-блокноты, цифровые метеостанции, офлайн-карты и корректировалась мощными дронами и средствами космической разведки, то и проблема нехватки снарядов не была бы столь острой». Спустя год после начала СВО наметилась ли тенденция на цифровизацию войск РФ, более активная и усиленная — в рамках военной операции и в целом в вооруженных силах?*

— Я знаю, что по-прежнему есть проблемы со связью. Это иллюзия, что достаточно закупить много всяких цифровых инструментов, и все будет хорошо. На самом же деле, цифровизация войск требует нового подхода. Для начала необходимо создать цифровую среду: установить приемные вышки, ретрансляторы, запустить спутники, проложить кабель и т. д., а потом в этой инфраструктуре смогут функционировать цифровые опции: радиосвязь, тактические системы управления, передача

видеоинформации, использование БПЛА. Я не вижу пока такого подхода.

— *По каким направлениям, на ваш взгляд, должна продолжаться (как в рамках СВО, так и вне) цифровизация российской армии?*

— В книге я пишу о том, что назрела срочная необходимость создания отдельной структуры цифровой армейской связи, это могло бы быть небольшое агентство, которое решало задачу быстрой цифровизации ВС и, в первую очередь, зоны проведения СВО. Армия в короткие сроки вряд ли сама справится. Хочет армия или нет, но ей необходимо в этом помочь.

— *В книге вы упоминаете вот такой факт: 21 октября 2022 года Путин создает Координационный совет при Правительстве России по обеспечению потребностей войск. И комментируете событие так: «Более того, участие в нём многолетнего министра промышленности Мантурова, прямо отвечающего за промышленное состояние страны на момент СВО, лишь подчеркивает то, что создан дублирующий механизм». Почему вы так считаете? Подозреваете, что быстрой пользы ее работа не принесет СВО и армии РФ?*

— Мы с вами беседуем в конце марта. Пять месяцев прошло, и что мы слышали про работу этого совета? Этот орган — масло масляное. Возможно, результаты есть на административном, бюрократическом уровне. Но тогда давайте признаем, что это некий бюрократический механизм, который создан для удобства координации, и тогда мы не будем ждать от этой структуры прорывных результатов. Но тогда возникает другой вопрос: а кто их обеспечит вместо него?

— *Один из выводов СВО, который напрашивается: система управления гособоронзаказом, подходы к его формированию, производство вооружений в РФ неэффе-*

“

Я ОЧЕНЬ БОЮСЬ, ЧТОБЫ ПРИКАЗЫ, РАСПОРЯЖЕНИЯ, КОРПОРАТИВНЫЕ ЦЕПОЧКИ НЕ ПОХОРОНИЛИ ПОД СОБОЙ РЕАЛЬНЫЕ ПОТРЕБНОСТИ ПОЛЯ БОЯ,

ЧТОБЫ ОНИ НЕ СУЩЕСТВОВАЛИ В ПАРАЛЛЕЛЬНОЙ РЕАЛЬНОСТИ, ОТДЕЛЬНОЙ ОТ ПОЛЯ БОЯ — РЕАЛЬНОСТИ ЧИНОВНИЧЬИХ КАБИНЕТОВ. ЧЕСТНО ГОВОРЯ, Я СЧИТАЮ, ЧТО ВСЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ СТРУКТУРЫ, В ТОМ ЧИСЛЕ КОРПОРАТИВНЫЕ, КОТОРЫЕ ОТВЕЧАЮТ СЕЙЧАС ЗА СНАБЖЕНИЕ АРМИИ, ДОЛЖНЫ ДИСЛОЦИРОВАТЬСЯ В ЗОНЕ СВО. НЕ ТО ЧТО БЫ МНЕ ХОТЕЛОСЬ ИМ «КРОВУШКИ ПУСТИТЬ», А ЧТОБЫ ОНИ МОГЛИ БЕЗ ИСКАЖЕНИЙ ВИДЕТЬ РЕЗУЛЬТАТ СВОЕЙ РАБОТЫ



тивны. Какая структура должна взять на себя снабжение СВО?

— Задавая в который раз похожие вопросы, вы хотите, чтобы я признал систему гособоронзаказа неэффективной? Могу лишь повториться, что все зависит от условий реализации военной концепции. Сегодня Дмитрий Медведев и другие чиновники самого высокого ранга вынуждены ездить по стране, чтобы отслеживать в реальном времени, как оборонные предприятия справляются с заказами, за срыв выполнения гособоронзаказа ввели особую ответственность. Все это свидетельствует о том, что система выстроена не вполне эффективно. В условиях военных конфликтов подобными процессами должен управлять главнокомандующий, а не Минпром — не по Сеньке шапка.

— Как мог бы выглядеть эффективный аппарат госуправления в секторе вооружений для нужд армии нашего государства?

— Я считаю, что необходима частичная деприватизация, национализация промышленного блока, обеспечивающего нужды СВО с введением особого экономического режима для него, но я пока не вижу подобных тенденций. А как прорисовать эту структуру, из чего она будет состоять, вопрос второстепенный. Одно точно понятно: у такой структуры должна быть прямая подчиненность президенту. Нам каждый день по телевизору говорят, что от результатов СВО зависим мы и жизнь потом-

КАЖДЫЙ ДЕНЬ МЫ НАБЛЮДАЕМ КАДРЫ С МЕСТА ПРОВЕДЕНИЯ СВО. В ЭТИХ ВИДЕОСЮЖЕТАХ МОЖНО УВИДЕТЬ, НА ЧЕМ ПЕРЕДВИГАЕТСЯ НАША АРМИЯ: НА «УРАЛАХ», КАМАЗАХ ИЛИ ДАЖЕ «БУХАНКАХ». ДАВНЕНЬКО Я НЕ ВИДЕЛ НИ В ОДНОЙ ПЕРЕДАЧЕ, ЧТОБЫ НАША ПЕХОТА ПЕРЕДВИГАЛАСЬ НА ЛЕГКОБРОНИРОВАННОЙ ТЕХНИКЕ, КОТОРАЯ СПОСОБНА ЗАЩИТИТЬ СОЛДАТ ОТ ПРОТИВОПЕХОТНЫХ МИН. ПРИ ЭТОМ ВСЕ ЗНАЮТ, ЧТО МЫ НЕСЕМ ЗНАЧИТЕЛЬНЫЕ ПОТЕРИ В ЖИВОЙ СИЛЕ ИМЕННО ИЗ-ЗА ПОДРЫВОВ НА МИНАХ

ков, поэтому такой структуре нужен особый режим и условия работы.

— Говоря о «целостных мерах в СВО», вы ставите на первое место промышленность и ее «выход из имитационного состояния», но ведь это небыстрый процесс, он займет время. Как быть?

— Путь неблизкий. Еще год назад многие сомневались, что нет необходимости в кардинальной перестройке, ведь СВО скоро закончится. Вот год прошел, операция продолжается. Надо научиться делать выводы и не успокаивать себя тем, что скоро все закончится.

ФБЖ

СВО. Клаузевиц и пустота*

«Начиная с 23 октября 2022 года эта работа кулуарно распространялась среди различных московских элитарных групп. Также с ней был ознакомлен ряд полевых российских командиров из зоны СВО, подтвердивших её выводы», — этими словами автор книги «СВО. Клаузевиц и пустота» предваряет свой, как он сам сформулировал, «политологический анализ операции и боевых действий».

Следом идет цитата Владимира Путина: «Я прошу Министерство обороны внимательно относиться ко всем гражданским инициативам, в том числе учитывать критику и правильно, своевременно реагировать на неё». Вопреки ожиданиям, слова эти прозвучали еще до начала СВО. Сама книга увидела свет уже в 2023 году, ее опубликовало московское издательство «Книжный мир». Мы благодарим его генерального директора Дмитрия Лобанова за помощь в подготовке интервью с автором.

Редакция «Федерального Бизнес-журнала» по согласованию с автором запланировала публикацию нескольких фрагментов из книги. Но начать придется не с начала. Боясь отбить читательский аппетит, мы лишь хотим дать информацию к размышлению на тему, которая буквально растворена в воздухе вокруг каждого из нас. СВО стала судьбоносным явлением в масштабах планеты. Мир многих из нас перевернулся, а прежние представления стали иллюзиями. Первой к публикации предлагаем главу 8 «Промышленность и СВО».



Глава 8. Промышленность и СВО

Клаузевиц: «Силы должны быть сконцентрированы в подавляющую массу. Это фундаментальная мысль. Всегда готовьтесь ко всему и как можно заранее».

Перед тем, как давать какие-то штрихи проблемам промышленности, столь критически отразившимся на СВО, необходимо рассмотреть укрепленную модель, которая продуцирует множество последствий. Потому что попытки вникнуть в те или иные технологические, коррупционногенные, экономические или организационные коллизии и недостатки бессмысленны и вредны без понимания корней.

Итак. Примерно с 2008 года, после осетинской кампании, мюнхенской речи Путина, последовало усложнение отношений с западным сообществом. Российское руководство сделало несколько базовых выводов. Каждый из них влек определенные последствия.

В части промышленности стало очевидным, что уровень материального снабжения как армии, так и страны в целом отечественными комплектующими, оборудованием и в целом

товарами критически зависим от Запада и недостаточен для внутренней устойчивости.

Примерно в это же время и в этой связи модным становится термин «импортозамещение», под которым начинает подразумеваться создание российских аналогов западной продукции. Благо резко выросшие сырьевые доходы позволяют такую роскошь, бессмысленную с точки зрения прогресса, потому что любое замещение является вторичным процессом, подражательством тем, кто в это время идет дальше, конкурирует со свободным развитием, навязывает отставание и формирует огромные коррупционногенные риски.

Здесь принципиально важно понять, какой логикой руководствовало российское руководство в тот момент.

Мы можем предположить, что сводилась она к следующим постулатам:

— внутренняя промышленность фактически уничтожена или дефрагментирована в сравнении с советскими мощностями и внешними мировыми процессами;

— советское наследие оказалось в руках либо случайных людей, либо ненадежного олигархата, либо «красных директоров и генеральных конструкторов», которые монетизировали его в виде самостоятельных вотчин кормления;

— при этом наличие финансовых возможностей позволяет (в те времена) на внешних рынках удовлетворить большинство потребностей. Себестоимость и затраты отечественных аналогов в силу особенностей производительности труда, транзакционных издержек всегда выше, чем за рубежом.

Итог: усилия были сделаны на задачах взятия под контроль утраченных промышленных объектов и возможностей, и их консолидации. Так стали появляться сначала субхолдинги, холдинги, а затем — госкорпорации.

В силу особенностей логики подобных процессов, главной целью холдингов и корпораций стала максимизация прибыли, главный организационный подход — выстраивание нишевой, жестко интегрированной вертикально-горизонтальной системы подчинения.

Естественно, при таких целях вопросы промышленности как таковой уходили на второй план (несмотря на абсолютно верный и при этом нереализованный призыв Путина к удвоению ВВП, который мог быть реализован лишь наращиванием промышленного потенциала).

Даже поверхностный анализ кадровых решений в промышленных холдингах и корпорациях показывает, что большинство решений по топ-менеджменту — это назначения сотрудников спецслужб и силовиков, доверенных финансовых менеджеров и банковских работников, которым, очевидно, ставили главной целью лояльность; обеспечение «схем поглощения и слияния»; освоение значительных материальных ресурсов — земель под застройку, продажу и перепрофилирование зданий и т.п.

В это же время промышленная политика стала фактически сводиться к выстраиванию схем освоения государственных средств. Главной целью такой политики стало формирование ограниченного пула крупных и значимых государственных партнеров («отраслевых лидеров») и меры их господдержки.

Как же в таком случае осуществлялось развитие промышленности? Зачастую оно стало имитационным.

Что это значит на практике? Рассмотрим типичный пример.



Бизнесмен, к примеру, хочет построить новый завод. В чем его маржа прибыли? В доходах от реализации конечной продукции, как должно быть в теории?

Далеко не факт. Тогда в чём? Простая калькуляция показывает, что цена так называемого инжиниринга промышленных объектов, цена поставки иностранного оборудования для этого завода, затраты на переподготовку кадров, затраты на конструкторскую документацию дают выгоду в «коротких деньгах» значительно большую, чем многолетнее и рискованное производство как таковое.

При этом государство, заинтересованное в «импортозамещении», компенсирует значительную долю затрат или под ритуальные слова о партнерстве и его стратегичности, или просто выдает бизнесмену деньги под закупки, исследования, разработки. Да, это сопровождается не менее ритуальным оформлением условной промышленной кооперации, наукоемких разработок, что нередко лишь прикрывает схемы и договоренности. Оформление и правильная презентация, не вызывающая лишних вопросов, превращаются в отдельный и ключевой вид искусства.

Дальше — дело техники. Что же нужно этому бизнесмену? Для начала — естественно, благосклонность государственного чиновника. Нет оснований сомневаться, что ключик к сердцу государственного мужа будет подобран. Более того, сама логика выбранной парадигмы предполагала подобное «партнерство» и взаимопроникновение.

Следующий этап — найти поставщиков зарубежного оборудования и проектировщиков производства. Здесь важно, чтобы промышленный проект был прописан именно под то оборудование, которое есть у иностранных партнеров бизнесмена. Ведь под него будут выданы государственные

В ЭТО ЖЕ ВРЕМЯ ПРОМЫШЛЕННАЯ ПОЛИТИКА СТАЛА ФАКТИЧЕСКИ СВОДИТЬСЯ К ВЫСТРАИВАНИЮ СХЕМ ОСВОЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СРЕДСТВ. ГЛАВНОЙ ЦЕЛЬЮ ТАКОЙ ПОЛИТИКИ СТАЛО ФОРМИРОВАНИЕ ОГРАНИЧЕННОГО ПУЛА КРУПНЫХ И ЗНАЧИМЫХ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ПАРТНЕРОВ («ОТРАСЛЕВЫХ ЛИДЕРОВ») И МЕРЫ ИХ ГОСПОДДЕРЖКИ. КАК ЖЕ В ТАКОМ СЛУЧАЕ ОСУЩЕСТВЛЯЛОСЬ РАЗВИТИЕ ПРОМЫШЛЕННОСТИ? ЗАЧАСТУЮ ОНО СТАЛО ИМИТАЦИОННЫМ

субсидии, которые за бюджетный счет покроют все издержки и даже с лихвой, а надежный контакт с иностранным партнером позволит максимально завязать цены, сформировав люфт огромной доходности.

Тут можно, кстати, договориться с исследовательским институтом или университетом, которые оформят НИОКР, в рамках которого какие-то элементы оборудования или производства будут на бумаге модернизированы, признаны «нанотехнологичными», «цифровыми», «геномными», «квантовыми» и прочими на злобу дня.

Либо будет оформлена так называемая «локализация», то есть подтверждение того, что часть производства осуществляется в России. При этом вопрос передачи конструкторской документации и реальности этого производства будет оставлен за скобками. Максимум, что будет получено — «отверточная» сборка или «перебивка шильдиком», то есть придание признаков «русскости» иностранной, чаще всего китайской, тайваньской продукции.

Затем — необходимость миновать формальности. Большинство закупок, например, в России проходят на основании Федеральных законов №№ 44 и 223. Но как же преодолеть проблемы конкуренции по их процедурам?

Конечно, существует куча ухищрений для конкурсов — подставные фирмы, «карусели» партнеров с отказами от участия и смещениями на нужную компанию, игры на электронных площадках и т.п. Но зачем, если вопрос решается довольно высоко и намного проще?

Ведь достаточно договориться так, что условия конкурса будут написаны именно под этого бизнесмена или компанию — удивительным образом условия по специализации, результативности и опыту предприятия, возрасту и квалификации исполнителей, количеству персонала, лицензиям и прочему будут соответствовать именно этой организации. Итог закономерен.

В результате получается успешная фирма с мерами тотального бюджетного софинансирования. Одна проблема — нет самого производства. В таком случае реальный продукт будут выдавать рабочие советского типажа с небольшими зарплатами, трудящиеся на устаревшем оборудовании, пока их обеспеченный менеджмент на респектабельных форумах будет рассуждать о новом технологическом укладе, цифровизации, безлюдном производстве и интернете вещей, презентовать отсутствующие в сериях товары как оправдание поддержки бюджета.



Зачастую в итоге строятся большие промышленные площадки с образцовым их оформлением, красиво расставленными станками и показательным порядком. Это шоу-румы. В них громко гудит оборудование, куда-то деловито мимо проверяющих ходят люди, но реально ничего массового не производится. Все производства — в тех самых неказистых цехах с устаревшим оборудованием.

Либо менеджеры отправятся в китайскую провинцию Шеньдзень или на Тайвань (а иногда и в Украину, как на «МоторСич»), где местные предприятия начнут изготавливать продукцию, комплектующие с российскими логотипами. Далее — поставки в Россию узлами и агрегатами и «отверточная» сборка под видом полноценного производства. Дешевле, проще и быстрее.

Картина типична для большинства промышленных отраслей.

Так контракты с господдержкой, субсидии софинансирования, консорциумы смыкаются со встречными государственными пожеланиями некоей стратегической стройности и логики как квазизамены и эвфемизмы промышленной идеологии и госплана. В итоге под них формируются федеральные программы и проекты, национальные инициативы, точки роста, и далее — насыщаются нацпроекты. Вроде бы всё логично. Вроде бы.

При таких подходах в сухом остатке остается лишь экстенсивное советское наследие, создающее реальный прибавочный продукт. Потому что подобные или попадающие в логику описанной схемы, составляющие значительную часть «импортзамещения», к реальному производству отношения не имеют. Тогда откуда там возьмется магазинам к автоматам, маскировочным сетям, аптечкам, бронжилетам и разгрузкам, шлемофонам и многому-многому другому? Маржа на их изготовление маленькая, нагрузки на производственные мощности большие, наукоемкость особенно не пропишешь, на учениях «Первому» не похвастаться, в парке «Патриот» зевакам не продемонстрируешь, и, в общем, вообще непонятно, зачем это нужно. Ну, это если в бой не ходить...

Именно здесь скрыт и ответ на столь интересующий многих вопрос — где же все те образцы многочисленной передовой техники, так гордо демонстрирующейся на различных форумах и испытаниях?

Ответ простой — создание так называемых ОКРов — опытно-конструкторских мелкосерийных или штучных образцов приносит значительную прибыль. Здесь щедрые и богатые затраты на исследования, сертификацию и стандартизацию, патентование, мелкосерийное производство, многочисленные закупки и поставки оборудования и уникальных комплектующих.

Беда этих процессов только в том, что при таком подходе невозможно создать крупносерийное производство.

Ведь это уже совсем другой уровень проблемы — реальное производственное оборудование, расчеты производительности и повышения эффективности, логистики, проблемы широкой линейки комплектующих, ремонтная база, подготовка соответствующих специалистов и их рыночная востребованность, ёмкость рынка, себестоимость и конкурентоспособность продукции и так далее и так далее.

На этом высоком уровне доходы существенно ниже или отсутствуют, риски и ответственность в разы выше, а задачи



реальной промышленной кооперации требуют нестандартных решений, меняющих весь облик и архитектуру и промышленности, и её финансового сопровождения, и экономики в целом. Тогда вопрос — зачем эти лишние проблемы?

В российских СМИ до СВО было принято козырять большим разнообразием различных разработок. Такие подходы хороши для конструкторских бюро и НИИ.

Но ведь большое количество различных образцов вооружения и техники требует различных складов, запчастей, обеспечивающего персонала, разных штатных единиц в подразделениях, где они будут использованы. В итоге такое разнообразие выгодно постоянному циклу «освоения бюджетов», но не армии. Армии нужна унификация. Один автомат Калашникова, один вертолет «Ми-8», один танковый дизельный двигатель «В-2» заменили десятки и сотни результатов «игр разума и схем».

По этой причине доклады должны были касаться качества внедрения, количества техники и производственных площадок для этого; создания унифицированных платформ, позволяющих из типовых комплектующих формировать различные образцы под потребности, например, базовых моделей гусеничного и колесного парка с разными последующими моделями. Однако этого сделано не было.

В итоге — на передовой не оказалось не только достаточного количества автомобильной техники, но и магазинов к автоматам, танковых шлемофонов, бронжилетов и разгрузок, касок, раций и много-много другого. Да и откуда им взяться? Ведь под них нужны большие производственные линии, а маржа производства с них очень низкая.

И ещё раз вспомним, как, благодаря западной помощи, воюет украинская сторона. Высокоточное оружие, цифровая связь, тактические системы управления боем, разведывательные комплексы, наступательные и корректирующие беспилотные средства. В ближайшей перспективе — системы управления авиабомбами, планирующие боеприпасы.

Чем на это должна отвечать российская армия? Известный тезис о доблести русского солдата не должен прикрывать техническую неоснащенность.

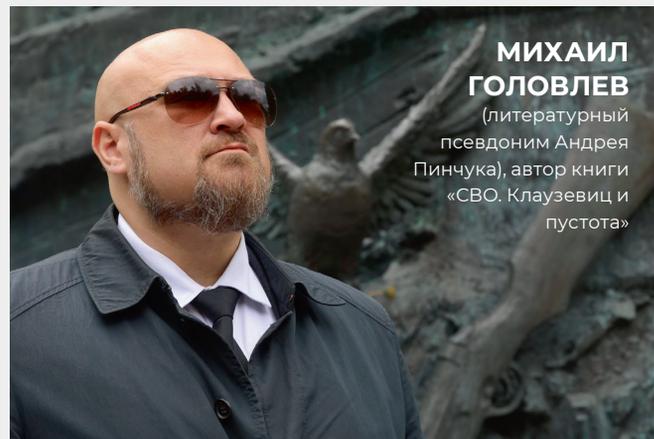
Многие племена американских индейцев воевали всю жизнь, отличались доблестью и бесстрашием. Японские самураи без

НО ВЕДЬ БОЛЬШОЕ КОЛИЧЕСТВО РАЗЛИЧНЫХ ОБРАЗЦОВ ВООРУЖЕНИЯ И ТЕХНИКИ ТРЕБУЕТ РАЗЛИЧНЫХ СКЛАДОВ, ЗАПЧАСТЕЙ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩЕГО ПЕРСОНАЛА, РАЗНЫХ ШТАТНЫХ ЕДИНИЦ В ПОДРАЗДЕЛЕНИЯХ, ГДЕ ОНИ БУДУТ ИСПОЛЬЗОВАНЫ. В ИТОГЕ ТАКОЕ РАЗНООБРАЗИЕ ВЫГОДНО ПОСТОЯННОМУ ЦИКЛУ «ОСВОЕНИЯ БЮДЖЕТОВ», НО НЕ АРМИИ. АРМИИ НУЖНА УНИФИКАЦИЯ. ОДИН АВТОМАТ КАЛАШНИКОВА, ОДИН ВЕРТОЛЕТ «МИ-8», ОДИН ТАНКОВЫЙ ДИЗЕЛЬНЫЙ ДВИГАТЕЛЬ «В-2» ЗАМЕНИЛИ ДЕСЯТКИ И СОТНИ РЕЗУЛЬТАТОВ «ИГР РАЗУМА И СХЕМ»

остатка посвящали себя военному делу, долгу и чести. Индийские народы веками оттачивали свой дух. Но все они, как и многие другие, терпели сокрушительное поражение от, часто намного менее доблестного, но, при этом, оснащенного по новым техническим нововведениям и познавшего передовые военные правила, противника. Порядок бьет класс.

Соответственно, ключевой вопрос к российской промышленности — её готовность и реальная вовлеченность в обеспечение победы? И здесь есть простые, без каких-либо сложных раскладов вопросы и показатели.

Налажено ли теперь, после всех выводов по СВО, массовое производство средних и тяжелых беспилотников типа «Орлан-30» для корректив артиллерии и пехоты с четким определением норм достаточности, оргштатными изменениями, складами, нормативами использования, обучения, ремонта и замены?



МИХАИЛ ГОЛОВЛЕВ

(литературный псевдоним Андрея Пинчука), автор книги «СВО. Клаузевиц и пустота»

Поставлено ли на поток производство российских аналогов системы GDAM, которая, как известно из СМИ, превращает авиабомбы в управляемые торпеды и будет с весны 2023 года поставляться Западом в Украину? И аналогичных систем для артиллерии?

Если да, то, где же результаты в виде уничтоженных западных ракетных комплексов противника?

Или в войска массово стали поступать российские «Хаймарсы» — комплексы «Торнадо-С», о разработке и внедрении которых российское Минобороны заявило ещё в 2017 году?

Возникли ли новые подходы к обеспечению солдата, с измененными по итогам выявленных в ходе СВО недостатков стандартами аптечек, измененными сроками и условиями эксплуатации в ходе боевых действий имущества, с новыми показателями бронезащиты, обеспеченности приборами ночного видения, биноклями, радиосвязью, средствами маскировки, автотранспортом?

Кстати, про автотранспорт. Аксиома современных армий: солдат — это дорого. Его дорого обучать, ему дорого платить, его потеря дорого обходится правительствам в политическом плане.

Однако российская армия после объявления СВО оказалась на «Уралах» и «КАМАЗах», с лысой резиной, которых, при этом, катастрофически не хватает.

Тот самый довоенный парадный формат являл наблюдателям бронетранспорт перевозки личного состава «Тайфун» из нескольких модификаций для разных видов и родов войск. Кстати, действительно очень приличные разработки.

Вспомним, как о таком транспорте сообщали общественности за месяц до начала СВО:

«Военные опять обыграли гражданских. В то время как некогда традиционные для конца лета столичные автомобильные салоны, увы, окончательно деградировали до состояния унылых отраслевых междусобойчиков, армейское шоу в подмосковном парке «Патриот» с каждым годом набирает обороты. Всё логич-

**ПОСТАВЛЕНО ЛИ НА ПОТОК ПРОИЗВОДСТВО
РОССИЙСКИХ АНАЛОГОВ СИСТЕМЫ
GDAM, КОТОРАЯ, КАК ИЗВЕСТНО ИЗ СМИ,
ПРЕВРАЩАЕТ АВИАБОМБЫ В УПРАВЛЯЕМЫЕ
ТОРПЕДЫ И БУДЕТ С ВЕСНЫ 2023 ГОДА
ПОСТАВЛЯТЬСЯ ЗАПАДОМ В УКРАИНУ? И
АНАЛОГИЧНЫХ СИСТЕМ ДЛЯ АРТИЛЛЕРИИ?
ЕСЛИ ДА, ТО, ГДЕ ЖЕ РЕЗУЛЬТАТЫ В ВИДЕ
УНИЧТОЖЕННЫХ ЗАПАДНЫХ РАКЕТНЫХ
КОМПЛЕКСОВ ПРОТИВНИКА?**



нее организация, всё насыщеннее экспозиция, всё интереснее развлечения.

Нисколько не хочу принизить политическое и финансовое значение военно-технического смотра, где серьезные чины в погонах, министры да представители крупнейших концернов оборонки подчас действительно обсуждают дела и заключают контракты, непосредственно влияющие на судьбу страны. Однако фанатеющему от машин обывателю куда важнее, что форум «Армия» дает доступ к образцам, которые в повседневной жизни просто так не встретишь. Причём происходит таинство в без преувеличения праздничной обстановке, с кучей тематических зрительских бонусов.

Помимо «Тайфунов», неоднократно заявлялось о разработках линейки автотехники стандарта «MRAP» — минозащищенном армейском транспорте — «Горец-М», «Мустанг-М», «Сармат-2» и т.д. Ведь, как теперь известно, именно потери от мин повсеместны.

В итоге, естественно (естественно по вышеуказанным причинам) фронт их не увидел, или увидел в штучных экземплярах.

Огромные потери личного состава, и для близких, и для выполнения боевых задач, прямо связаны с отсутствием такого автотранспорта. Именно незащищенные «Уралы» и «КАМАЗы» взрывали украинские спецназовцы, отсекая снабжение под Сумами, Харьковом, Черниговом и Киевом. Именно на незащищенные автомобили сбрасывали мины украинские квадрокоптеры.

Символом и повседневной рабочей лошадкой в российских подразделениях стал «УАЗ-буханка», выпускающийся с 1958 года и, естественно, не имеющий никакой бронезащиты. Выяснилось, что полноценное снабжение армии — это дорого. Вероятно дороже, чем жизнь бойцов.

Самое парадоксальное на фоне этой грандиозной проблемы — это титанические усилия российского правительства по многомиллиардному государственному субсидированию частного автопрома, и жалобы об отсутствии рынков сбыта ввиду введения санкций после начала СВО.

Список можно продолжать долго, но главный вопрос по нему — это принципиально иная, перестроенная под реальные потребности СВО российская промышленность, массово, на потоке, выпускающая новое имущество и вооружение, критически важное для победы.

Но что же мы имеем на самом деле, и как же реально стали решаться эти проблемы в ходе СВО?

Цитата главы Кировской области Соколова: «Предприятия ОПК нашего региона перешли на трехсменку. По их просьбе мы пустили ночные рейсы городского транспорта, открыли в школах продленку, в детских садах — дежурные группы, чтобы работники не беспокоились».

О чём тут идет речь? О новых технологиях? О перестройке производственных линий, перепрофилировании элементов частного и гражданского промышленного потенциала под современные потребности? О модернизации и мобилизации промышленности и экономики?

Нет, конечно. Только о том, чтобы на советско-постсоветском производстве выжать чуть больше. А выжать на нём, пусть и побольше, можно только того же вооружения и техники, что и до этого. Без учета опыта СВО и специфики потенциала и возможностей противника.

Символом российской промышленной мобилизации для СВО пока стала «трехсменка-четырёхсменка». Это, конечно, тоже нужно. Только это не мобилизация.

Сформировалась стойкая привычка — главный промышленный результат — поточное экстенсивное производство. Нужно что-то современное? Ищем каналы покупки за рубежом. Так, например, в ходе СВО после осознания нехватки или, скорее, отсутствия БПЛА, в итоге появились «Герани-2».

Несомненно, что суровая реальность СВО подтолкнет российское руководство к формированию каких-то новых производственных линий, например, по тем же беспилотникам. Но в России есть старая поговорка: дорога ложка к обеду.

Каков же выход?

В России оказались созданы две верхнеуровневые структуры, которые, в теории должны обеспечить войска СВО по потребностям.

Первая — уже накануне завершения этой нашей работы и спустя восемь месяцев после начала СВО и, судя по всему, наступления какого-то осознания того, насколько представления о военном потенциале обеспечения отличаются от реальности, 21 октября 2022 года Путин создает Координационный совет при Правительстве России по обеспечению потребностей войск. Как заявлено, совет создан «для координации органов и ведомств при решении вопросов материально-технического снабжения и логистики вооруженных сил в зоне СВО».

В состав совета вошли главы МЧС и всех силовых ведомств, вице-премьеры Правительства России. Туда также вошел министр финансов, глава налоговой службы, министр экономического развития. Предусмотрено участие мэра Москвы. Председателем Координационного совета назначен председатель Правительства Мишустин, который, согласно тексту указа, будет еженедельно докладывать о текущей работе Владимиру Путину. Такой вот дублирующий состав большей части Правительства (и игнорирующий конституционный Госсовет), орган в модели «всё ради фронта».

Некоторые патриотически настроенные российские наблюдатели сразу же провели историческую параллель, согласно которой совет является аналогом Государственного комитета

обороны 1941–1945 годов. Конечно же, это не так. Сталинский Комитет ГКО был чрезвычайным высшим органом власти с неограниченными полномочиями.

Созданный же правительственный совет имеет лишь задачу «обеспечения потребностей ВС РФ, других войск, воинских формирований и органов».

Другие, более критические комментаторы провели другую историческую аналогию, сравнив правительственный Совет с Особым Совещанием по обороне, созданным в России в ходе Первой Мировой войны в 1915 году. И вот здесь функциональные и организационные положения более близки. Хотя сама по себе такая историческая аналогия вызывает сложные коннотации.

Главный вопрос состоит в том, что руководство и состав Совета сформировали чиновники, и так по своим должностным обязанностям так или иначе вовлеченные в правительственную деятельность по обеспечению армии.

Более того, участие в нём многолетнего министра промышленности Мантурова, прямо отвечающего за промышленное состояние страны на момент СВО, лишь подчеркивает то, что создан дублирующий механизм. И простой вопрос одного из обывателей: «А почему эти люди и так друг с другом не могут пообщаться?», остался без ответа.

Версия о том, что так создается надежный поставщик фронту по потребностям, вызывает сомнения именно ввиду отсутствия в механизме самого фронта, и причинно следственных связей с ним.

Представление о том, что фронту всего-то и нужно — правильно заполнить заявки, а большие начальники с помощью своих аппаратов по инстанции важно рассмотрят их, обсудят на этом самом Совете и дадут нужные поручения — высокая степень наивности и непонимания происходящего. Очередной руководящий междусобойчик ещё более отдаляет фронт и начальников. А то, каким образом использовать такую сервисную систему для протраивания новых выгодных схем — лишь вопрос творчества.

Мы намерены более подробно остановиться на коллизии подобных решений в главе 11 «Что дальше?», в привязке к темам формирования реальных управленческих инструментов.

Вторая структура — при Правительстве России, в отличие от вышеуказанного Совета, долгое время существует подчиненная президенту страны Военно-промышленная комиссия.



Заявленная цель её существования — организация государственной политики в сфере оборонно-промышленного комплекса, военно-технического обеспечения обороны страны, безопасности государства и правоохранительной деятельности.

В неё и её внутренние структуры входят столпы отечественной промышленности и науки, силовика, руководители ключевых органов власти.

При комиссии создана Коллегия, которую обычно возглавляет курирующий ОПК или промышленность вице-премьер Правительства России. Там же функционирует научно технический совет.

Очевидно, что именно эта структура должна найти в себе силы, чтобы адаптироваться под реальные обстоятельства СВО. От верхнеуровневых стратегических, а, иногда, и оторванных от реальных процессов боевых действий, и сконцентрироваться на СВО. Создать для этого в Коллегии рабочие органы, в том числе, присутствующие в зоне проведения операции. И, конечно, все усилия направить на решение государственных проблем, пагубно влияющих на СВО.

К примеру, важнейшая и столь просевшая в российских реалиях проблема микроэлектроники. «Средняя доля отечественной радиоэлектронной продукции в РФ с учетом госсектора и открытого рынка по итогам 2022 года может превысить 20%», — сообщил замглавы Минпромторга РФ Василий Шпак на форуме «Микроэлектроника 2022». 20 процентов? Может превысить? На этих словах можно лишь горестно вздохнуть — и это обычная клика.

Если задать базовую задачу — что в промышленности является критическими в условиях войны составляющими? То любой здравомыслящий человек выделит две — станки и микроэлектронику.

Станки — это производство средств производства, на них создают всё остальное, от чайников до самолетов, танков и автоматов. А микроэлектроника — это мозги продукции, микроплаты, составляющие суть электронной начинки.

Поразительно, но оба этих показателя в России оказались задвинуты на вторые роли.

Кризис станкостроения глубокий, системный и не имеет никаких линейных выходов. Перебивка «шилдииков» на иностранных станках и советское поточное производство морально устаревшей продукции — вот текущая реальность.



С микроэлектроникой примерно так же. Платы для ракет и роботов привыкли покупать за рубежом. Итог в условиях СВО и санкций — где же платы? Завозить из Тайваня и Китая всё сложнее. А больше неоткуда.

А теперь ещё одна цитата из Интернета. Она довольно длинная, но оно того стоит.

«20% процентов отечественной электроники — это капля в море, во-первых. Во-вторых, никакой отечественной микроэлектроники системно, в сколь-либо ощутимом объёме, не существует. Большая часть — это иностранная продукция с нашими бирками и лейблами.

В лучшем случае, если наша разработка архитектуры. Но производство, практически всё, за рубежом — Китай и Тайвань. Да, так дешевле. И, о, боги! — качественнее! Уровень производства печатных плат в Китае и Тайване на порядки выше, чем могут делать у нас в России. Микросхемы мы практически не делаем совсем, а то, что производится — технологически прошлый век.

Многие кричат, что нам не нужен техпроцесс 5 нм, и того, что у нас производится — 180 нм и эксперименты с 90 нм — более чем достаточно для военных и промышленных задач.

Да, можно сказать, правда с натяжкой, что этого достаточно, в целом, для решения задач прошлого века. Если мы говорим про уменьшение размеров вооружения, высокоточное вооружение, беспилотники и связь — то нет. Энергоэффективность у чипов такого уровня никакая. А нам необходимо в меньший объём запихнуть большие вычислительные мощности, и чтобы оно работало дольше. А мы этого сделать из отечественных компонентов не можем.

В процессе разработки проекта «Персей» нам повезло познакомиться с лучшими светилами отечественной науки. У нас есть разработки, есть даже их промышленная реализация, у нас нет промышленных мощностей. А для их создания нужны большие заказы и господдержка. Зато Ростех распилил 1 МИЛЛИАРД (!!!!!), просто показав единожды на выставке реально существующий уникальный отечественный мультикоптер с отечественным же полётным контроллером, сделанный истинным энтузиастом своего дела.

Вот и весь ответ, почему ВС РФ полгода держались, а сейчас дали дёру. Потому что на войне «ничего не делать» — это плохое решение...».



Но являются ли проблемы с импортозамещением неожиданными и вскрытыми лишь благодаря СВО? Конечно, нет.

Приведем ещё один из многочисленных примеров. После того, как вы, уважаемый читатель, ознакомитесь с одним приведенным ниже в безбрежном море аналогичных, уверены, никакие наши комментарии вам больше не понадобятся.

2015-й год, июль. «На разработку отечественных комплектующих для судостроения потрачены миллиарды. “Деньги съели, а результат ноль”, — сказал Rogozin на Морской коллегии в Петербурге».

И далее: «Морская коллегия при правительстве России под председательством Дмитрия Rogozina пришла к выводу, что миллиарды, вложенные в импортозамещение в области строительства кораблей и судов, потрачены впустую. Доля иностранных комплектующих в судовых машинах и приборах — 95%...

Днем 2 июля в здании Госуниверситета морского и речного флота имени Макарова прошло первое в 2015 году заседание морской коллегии при правительстве РФ (проходит дважды в год) под председательством вице-преьера России Дмитрия Rogozina. На ней несколько десятков участников — чиновники Минпромторга, главы судостроительных компаний, исследовательских институтов — пришли к общему выводу: в идею импортозамещения в судостроительной отрасли вложены миллиарды рублей и, как выяснилось, бесполезно...

“Активная часть основных производственных фондов имеет износ более 70%. Удельная трудоемкость производства (Время, затраченное на выпуск единицы продукции. — Прим. ред.) в отрасли в три-пять раз выше, чем за рубежом. Всё ощутимей становится кадровый голод, вследствие чего падает качество производства. Степень использования мощностей — не более 25-30%.

Понятно, что в таких условиях заказчики судов и морской техники на протяжении последних лет традиционно отдавали предпочтение импортным комплектующим, оставляя российским производителям, в лучшем случае, сборку корпусов и монтаж закупленного за рубежом оборудования”, — заявил вице-премьер Дмитрий Rogozin.

По его словам, несмотря на все указания, в том числе Президента РФ Владимира Путина, в конкурсной документации на заказ судов и кораблей указывается конкретное оборудование с точным названием марки и фирмы иностранного производителя. В результате участие отечественных предприятий в строительстве судов исключается уже на начальном этапе их проектирования.

Более того, при создании новых типов гражданских судов, вопреки положениям ФЦП “Развитие гражданской морской техники”, не предусматривается использование машин и приборов российских производителей, хотя их разработка была успешно завершена, в том числе в рамках этой же самой программы, сказал Rogozin...

Примеры приводил замглавы Минпромторга Андрей Дутов. По его словам, около 60-70% стоимости каждого военного корабля приходится на оплату изделий машиностроительных и приборостроительных компаний...

Однако вся элементная база в этих приборах — то есть составные части этих изделий — полностью иностранная. “Во всех программах импортозамещения элементная база занимает

КРИЗИС СТАНКостроения ГЛУБОКИЙ, СИСТЕМНЫЙ И НЕ ИМЕЕТ НИКАКИХ ЛИНЕЙНЫХ ВЫХОДОВ. ПЕРЕБИВКА «ШИЛЬДИКОВ» НА ИНОСТРАННЫХ СТАНКАХ И СОВЕТСКОЕ ПОТОЧНОЕ ПРОИЗВОДСТВО МОРАЛЬНО УСТАРЕВШЕЙ ПРОДУКЦИИ – ВОТ ТЕКУЩАЯ РЕАЛЬНОСТЬ. С МИКРОЭЛЕКТРОНИКОЙ ПРИМЕРНО ТАК ЖЕ



основную тему: что нужно замещать, как и от чего избавляться, как найти партнеров, которые будут надежно и качественно поставлять в Россию данную элементную базу, и так далее”, — сказал замминистра...

Другая проблема в приборостроении — отсутствие серийности. “Практически всё производится в единичном экземпляре, поэтому цена возрастает, а качество, которое необходимо достигнуть, не достигается”, — отметил чиновник.

Вот такое вот импортозамещение.

Ну и финализируем мы наш анализ кантовским взглядом в безбрежный космос. Нами уже указывалось на принципиальную важность спутникового разведывательного обеспечения боевых действий в ходе СВО.

В этой связи ещё один взгляд на статистику.

По состоянию на 1 января 2022 года на орбите Земли находилось 4852 активных спутников. США — 2954 космических аппарата (КА). Россия — 102 КА. 1 КА серии «Арктика-М»; 2 КА серии «Электро-Л»; 3 КА серии «Метеор-М»; 1 КА серии «Канопус-В-ИК»; 4 КА серии «Канопус-В»; 2 КА серии «Персона».

Ещё раз: у России 102 спутника. Только у США — 2954.

В принципе этого достаточно для понимания процессов. Кто-то скажет — «не всё однозначно и есть нюансы»? Эта фраза в условиях СВО может быть произнесена только в окопе на передовой.

ФБЖ

Почему «товарищ»?

Гордое слово — результат честного дела

Василий Иванович Лебедев (1898.08.05–1949.02.20, писал в основном под псевдонимом Лебедев-Кумач, чтобы выделиться на фоне множества однофамильцев) написал, в частности, для фильма «Цирк» текст песни со строками «Наше слово гордое «товарищ» нам дороже всех красивых слов».

В самом деле, в советскую эпоху такое обращение было столь общепринято, что на его фоне официальное «гражданин» воспринималось как упрёк и было в ходу по большей части в правоохранительных обстоятельствах. Да и в постсоветское время, насколько я могу судить, в силовых структурах, прежде всего, в вооружённых силах, не прижился ни «гражданин», ни «господин», а официальное возвращение к «товарищ» воспринято, скорее, радостно.

Изначальное же значение слова далеко не советское. Оно производное от тюркских слов: «товар» — имущество, «иш» — работа. То есть — партнёр в деле. Даже слово «компаньон», сейчас воспринимающееся как сугубо

коммерческое, и то социалистичнее: произведено от латинских *com* — совместно — и *panis* — хлеб, то есть, по сути, не связано с бизнесом.

Но слово «товарищ» утратило торговый привкус, пожалуй, раньше, чем слово «компаньон» обрело его. Ещё в конце XIX века, как видно из русской классической литературы, компаньонками называли бедных родственниц, живущих с женщинами побогаче и занимающихся по большей части их личными делами, требующими доверия, но не денег. А Николай Васильевич Гоголь-Яновский (1809.04.01–1852.03.04) уже в 1835-м в повести «Тарас Бульба» (то есть «пузырь» — так прозван главный герой за необычную для воина рукопашной эпохи тучность) именовал казаков (иррегулярные пограничные войска) товарищами. В последней же редакции 1842 года Гоголь вложил в Тарасовы уста пламенную речь о товариществе, где среди прочего сказано так: «Бывали и в других землях товарищи, но таких, как в Русской земле, не было таких



**АНАТОЛИЙ
ВАССЕРМАН**

Писатель, политический консультант, журналист и многократный победитель интеллектуальных игр.

МЕЖДУ ТЕМ ТОВАРООБМЕН ВО ВСЁМ МИРЕ ДОВОЛЬНО ЧАСТО ПЕРЕРАСТАЕТ В ТОВАРООБМАН. А С ПОЯВЛЕНИЕМ УНИВЕРСАЛЬНОГО ТОВАРА, ДЕНЕГ, ПЛУТОВСТВО СТАЛО ЕДВА ЛИ НЕ ГЛАВНЫМ КОМПОНЕНТОМ ТОРГОВЛИ. ПОГОВОРКИ ВРОДЕ «НЕ ОБМАНЕШЬ — НЕ ПРОДАШЬ» ПОПУЛЯРНЫ ЕДВА ЛИ НЕ У ВСЕХ НАРОДОВ (ЗА ИСКЛЮЧЕНИЕМ РАЗВЕ ЧТО ЭКЗОТИЧЕСКИХ ПЛЕМЁН, ДОСЕЛЕ НЕ СТАЛКИВАВШИХСЯ С ТОРГОВЦАМИ). ПОХОЖЕ, И СО СЛОВОМ «ТОВАРИЩ» ДОЛЖНЫ БЫТЬ СВЯЗАНЫ НЕ ЛУЧШИЕ АССОЦИАЦИИ. АН НЕТ!

товарищей». Но ещё задолго до рождения Гоголя, ещё при реорганизации созданных Петром Великим коллегий в министерства 1802.10.08, слово «товарищ» получило значение «первый заместитель», тоже никоим образом не коммерческое, зато предусматривающее полное доверие к тому, кто получает полномочия.

Между тем товарообмен во всём мире довольно часто перерастает в товарообман. А с появлением универсального товара, денег, плутовство стало едва ли не главным компонентом торговли. Поговорки вроде «не обманешь — не продашь» популярны едва ли не у всех народов (за исключением разве что экзотических племён, доселе не сталкивавшихся с торговцами). Похоже, и со словом «товарищ» должны быть связаны не лучшие ассоциации. Ан нет!

Полагаю, ключевая причина нелогичного на первый взгляд положительного восприятия слова связана с тем, что (как я показал в опубликованной 2014.01.17 на сайте <http://odnako.org> статье «Наша сила в том, что нас мало») русская цивилизация формировалась в условиях аномально низкой по сравнению с большинством её соседей плотности населения. Многие наши ключевые отличия от других цивилизаций, а их в мире сейчас примерно 10, а за всю историю насчитаем примерно 30 (числа приблизительные в связи с тем, что специалисты пока не пришли к единому мнению о разграничительных признаках), порождены тем, что нам всегда не хватает людей для решения стоящих перед нами задач.

Следствия из данного географического факта изобильны: в упомянутой статье 83,5 тысячи печатных знаков — в 10,4 раза больше, чем в данной. Но здесь важно то, что профессиональ-



ПОПЫТКИ ЖЕ НАШИХ ПОСТСОВЕТСКИХ КОММЕРСАНТОВ ПОДРАЖАТЬ АНГЛОСАКСОНСКИМ СТАНДАРТАМ БИЗНЕСА В ЛУЧШЕМ СЛУЧАЕ СМЕШНЫ И УБЫТОЧНЫ, ИБО САМИ ЭТИ СТАНДАРТЫ СФОРМИРОВАНЫ КАЧЕСТВЕННО ИНЫМИ УСЛОВИЯМИ, СОХРАНЯЕМЫМИ ТАМ ПО СЕЙ ДЕНЬ, НО У НАС НЕВОСПРОИЗВОДИМЫМИ ВНЕ КАТАСТРОФИЧЕСКИХ ОБСТОЯТЕЛЬСТВ. ДАЖЕ ВРЕМЕННЫЙ РАЗВАЛ РОССИИ В 1990–1991-М ГОДАХ НЕ ДОВЁЛ НАС ДО АНГЛОСАКСОНСТВА

ные сообщества у нас в среднем куда меньше, чем в большинстве других стран, а потому взаимодействия коллег теснее.

Вдобавок Среднерусская возвышенность, не говоря уж о русских землях севернее, нечернозёмная. Да и естественная грелка запада Европы — течение из Мексиканского залива — до нас не достаёт: есть даже предположение, что русскую цивилизацию отделяет от общеевропейской нулевая изотерма января, то есть русским естественно

жить восточнее линии, где средняя температура воздуха за весь январь равна температуре замерзания воды. Соответственно, урожайность у нас заметно меньше, чем в большей части Европы. Значит, в те времена, когда сельское хозяйство было главной основой всей жизни, у нас куда меньшая, чем в остальной Европе, доля жителей могла существовать иными занятиями — от войны до торговли, что ещё сильнее уменьшало профессиональные сообщества и увеличивало знания каждого их члена о коллегах.

Со своими клиентами торговцы могли обращаться сколь угодно бесчестно: ведь клиентов в расчёте на одного торговца было не меньше среднеевропейского. Но вот цену друг другу они знали в среднем куда лучше западных коллег. И обмануть партнёра можно было, как говорится, два раза: первый и последний. Весть о жульничестве расходилась



На протяжении большей части отечественной истории наши деловые люди в среднем существенно честнее и добросовестнее не только иноземных коллег, но и соотечественников других специальностей. Даже при том, что многие иные обстоятельства, формировавшие русскую цивилизацию, также способствуют вознесению добросовестности в число повседневно востребованных (а потому привычных и регулярно проявляемых) добродетелей.

мгновенно, и больше никто не заключал сделки с кидалой. Хотя, конечно, если он мог убедительно сослаться на непреодолимые обстоятельства, могли рискнуть, но с изрядной оглядкой.

Западные коммерсанты оказались вынуждены обставлять едва ли не каждую сделку (не говоря уж об условиях продолжительного партнёрства) контрактом, где прописаны мельчайшие подробности, чтобы в случае нарушения обращаться в суд — для начала третейский, сформированный из коллег, а при большей необходимости даже государственный, позволяющий привлечь силу внекоммерческого принуждения, ведь обманщик мог найти себе других партнёров даже в родном городе, не говоря уж о переезде в соседний — за несколько десятков километров. Русскому же обычно хватало слова, ибо вероломство влекло за собою бойкот со стороны всего сообщества по всей стране, то есть утрату профессии, лишение средств к существованию.

Конечно, риск нарушения договора выше в отсутствие средств давления сверху. Зато скорость заключения сделок выше. В торговле правило «время — деньги» работало задолго до того, как его явно сформулировал изображённый на банкноте \$100 (за то, что подписал все три, а не один-два, как его виднейшие в ту эпоху соотечественники, основополагающих документа Соединённых Государств Америки: декларацию независимости 1776.07.04, мирный договор с Британией 1783.09.03, конституцию 1787.09.17) физик, философ и политик Бенджамин Джозайич Франклин (1706.01.17–1790.04.17). Русский капитал оборачивался хотя и немного, но всё же быстрее западного. Прирост прибыли, как правило, компенсировал возможность «кидка».



При русской тесноте профессионального сообщества держать слово приходится даже в обстоятельствах, приносящих убыток. Просчитался изначально или обстановка непредвиденно изменилась к худшему — всё равно легче оплатить потери в надежде возместить их последующими сделками поудачнее, чем утратить репутацию в глазах коллег и тем самым лишиться самой возможности дальнейшего заработка торговлей.

Итак, на протяжении большей части отечественной истории наши деловые люди в среднем существенно честнее и добросовестнее не только иноземных коллег, но и соотечественников других специальностей. Даже при том, что многие иные обстоятельства, формировавшие русскую цивилизацию, также способствуют вознесению добросовестности в число повседневно востребованных (а потому привычных и регулярно проявляемых) добродетелей. Рассмотрению таких мотивов посвящено столько моих публикаций, что в тесные рамки данной статьи вряд ли вместится даже поверхностный их анализ. Достаточно знать, что русское общество в целом честнее большинства иных цивилизаций. И те, кто даже на таком фоне выделяются, служат примером всем прочим.

СЛОВО «ТОВАРИЩ» УТРАТИЛО ТОРГОВЫЙ ПРИВКУС, ПОЖАЛУЙ, РАНЬШЕ, ЧЕМ СЛОВО «КОМПАЬОН» ОБРЕЛО ЕГО. ЕЩЁ В КОНЦЕ XIX ВЕКА, КАК ВИДНО ИЗ РУССКОЙ КЛАССИЧЕСКОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, КОМПАЬОНКАМИ НАЗЫВАЛИ БЕДНЫХ РОДСТВЕННИЦ, ЖИВУЩИХ С ЖЕНЩИНАМИ ПОБОГАЧЕ И ЗАНИМАЮЩИХСЯ ПО БОЛЬШЕЙ ЧАСТИ ИХ ЛИЧНЫМИ ДЕЛАМИ, ТРЕБУЮЩИМИ ДОВЕРИЯ, НО НЕ ДЕНЕГ

Надеюсь, из всего вышесказанного понятно, почему тюркское «товарищ» на Руси вышло далеко за пределы коммерческого обихода и стало символом тесного честного взаимодействия, ставящего интересы партнёров куда выше личных («сам погибай, а товарища выручай», например). Попытки же наших постсоветских коммерсантов подражать англосаксонским стандартам бизнеса в лучшем случае смешны и убыточны, ибо сами эти стандарты сформированы качественно иными условиями, сохраняемыми там по сей день, но у нас невоспроизводимыми вне катастрофических обстоятельств. Даже временный развал России в 1990–1991-м годах не довёл нас до англосаксонства. А уж в ходе, несомненно, предстоящего воссоединения все мы вновь становимся товарищами.

ФБЖ

Как правовой вакуум развязывает руки маркетплейсам

По данным Data Insight, в 2022 году объем рынка розничной интернет-торговли в России составил 5,7 трлн рублей. Всего потребители сделали 2,8 млрд заказов. Отрасль демонстрирует сумасшедшую динамику роста: только за последний год оборот e-commerce вырос на 38%, а количество заказов на 64%. Драйвят рынок ведущие маркетплейсы. Их оборот увеличился за 2022 год на 80%. Половина роста всего сегмента пришлась на одного ключевого игрока, что вполне убедительно доказывает тот факт, что отрасль оформилась, и внутри нее есть явные лидеры, которых заслуженно можно относить в разряд монополистов, диктующих правила.

Что еще дает основания утверждать, что изменения в сегменте электронной коммерции важны и значительны для государства, всех его систем и потребителей? Мартовские события, которые обнажили наличие массы неразрешенных проблем в этой отрасли российской экономики. Забастовка предпринимателей — партнеров крупнейшего и явно доминирующего маркетплейса стала доказательством того, что e-commerce подрос и стал доставлять массу хлопот и неприятностей, а потому нуждается в регулировании. Скандал купировали, остроту сняли, но проблема не решилась, заявляют

в Ассоциации партнеров платформ электронной коммерции (АППЭК). В нее как раз и входят владельцы пунктов выдачи товаров маркетплейсов и селлеры, которые продают свои товары на онлайн-площадках. Персона номера — Алена Жарикова. Она — президент профильной Ассоциации и предприниматель, владеет несколькими десятками ПВЗ по всей стране, ситуацию знает изнутри. Как партнер сразу нескольких маркетплейсов расскажет, что изменила забастовка, и стало ли лучше. Как глава АППЭК обрисует перспективы, в том числе юридические, для тех, кто пытается отстоять свои права.

ВЛАДЕЛЬЦЫ ПВЗ ПОШЛИ ЗАКОННЫМ И САМЫМ ОЧЕВИДНЫМ ПУТЕМ — СТАЛИ МАССОВО НАПРАВЛЯТЬ В АДРЕС РАЗЛИЧНЫХ МАРКЕТПЛЕЙСОВ ПРЕТЕНЗИИ, НО ИХ ИГНОРИРОВАЛИ. БОЛЕЕ ТОГО, ВОССТАВ ПРОТИВ НАВЯЗАННЫХ ПРАВИЛ СОТРУДНИЧЕСТВА, ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ НЕ ПРОСТО ВСТУПАЛИ В НЕРАВНЫЙ БОЙ, ОНИ ШЛИ НА СУЩЕСТВЕННЫЙ РИСК ПОТЕРЯТЬ БИЗНЕС, ЧАСТО ИМЕННО ТАК И ПРОИСХОДИЛО: НЕ ТЫ, ТАК ТЕБЯ — НЕ САМ ЗАКРОЕШЬСЯ, ТАК ТЕБЯ «ОТЛУЧАТ», ТЕХНИЧЕСКИ ОБРЕЗАВ ДОСТУПЫ. ТО ЕСТЬ МИНИМУМ, ЧТО ПОЛУЧАЛИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ, — ЭТО ИГНОР, А МАКСИМУМ — ОТКАЗ В СОТРУДНИЧЕСТВЕ

**АЛЕНА
ЖАРИКОВА**

Президент
Ассоциации
партнеров платформ
электронной
коммерции

— Думаю, наши читатели будут удивлены тем фактом, что Ассоциация возникла не вчера, а полтора года назад. Между тем конфликт между маркетплейсами и партнерами вышел в публичное пространство, стал достоянием общественности весной этого года. На каком фоне и при каких обстоятельствах возникло объединение, неужели проблемы с онлайн-площадками имеют столь длинную историю развития?

— Да, Ассоциация существует почти два года, но заговорили о нас в связи с обострением отношений между крупнейшими маркетплейсами и их партнерами. Кроме того, в апреле мы провели учредительный съезд. До этого момента мы оставались в непубличном поле, но активно набирали сторонников, с которыми коммуницировали через самый удобный и быстрый канал — публичные онлайн-чаты в мессенджерах. Решение о создании Ассоциации мы приняли в тот момент, когда Яндекс в очередной раз менял оферту без уведомлений и объяснений. Владельцы ПВЗ пошли законным и самым очевидным путем — стали массово направлять в адрес различных маркетплейсов претензии, но их игнорировали. Более того, восстав против навязанных правил сотрудничества,

предприниматели не просто вступали в неравный бой, они шли на существенный риск потерять бизнес, часто именно так и происходило: не ты, так тебя — не сам закроешься, так тебя «отлучат», технически обрезав доступы. То есть минимум, что получали предприниматели, — это игнор, а максимум — отказ в сотрудничестве. Тогда мы решили учредить Ассоциацию, которой не страшна блокировка или банкротство, создали НКО, которое призвано свести риски предпринимателей к минимуму, но способно объединить их и представлять их интересы как в диалоге с онлайн-площадками, так и в представительных органах.

— Кого вы объединяете, кто может к вам присоединиться: селлеры, чьи товары продаются на онлайн-площадках, либо владельцы пунктов выдачи? Есть ограничения?

— Никаких, мы созданы как проводник интересов всех категорий партнеров онлайн-площадок, каждый, кто имеет правоотношения с ними, может к нам присоединиться.

— С какими «болями», проблемами к вам обращаются, что является сегодня самой насущной проблемой для членов Ассоциации?

— Штрафы, постоянные изменения, которые вносятся в одностороннем порядке в условия контрактов (прежде всего, по юридической и финансовой части), ужесточение ответственности партнеров — негатив накоплен огромный. Но здесь важно отметить ключевые моменты: это не частные истории, нечто такое, что происходит от случая к случаю, когда можно было бы предположить, что это отношения двух, как принято говорить, хозяйствующих субъектов, в которых они должны разбираться с помощью правовых инструментов или в ходе переговоров. Сегодня уже можно говорить о том, что предприниматели — партнеры онлайн-площадок стали заложни-



ками сложившейся системы взаимоотношений. Маркетплейсы, прежде всего, крупные игроки рынка, просто не считаются с их мнением. Они выстроили такую систему, в которой найти ответственное лицо даже для выяснения обстоятельств, для любого диалога практически невозможно. Службы поддержки существуют лишь формально, по факту достучаться до небес гораздо проще, чем до ответственных лиц, которые принимают решения внутри маркетплейсов. Они взяли за правило игнорировать партнеров, не вступать с ними в диалог — они нас просто не замечают, а любую попытку восстать против нечестной игры пресекают блокировками, отключением личных кабинетов и прочее. Они действуют с позиции силы, без оглядки на мнение своих деловых партнеров.

— На учредительном съезде Ассоциации не было представителей маркетплейсов. Вы их приглашали?

— Нет, так как на этом этапе не видим в этом смысла. Это был наш первый, учредительный Съезд, в ходе которого нам важно было выработать консолидированную позицию, что мы будем делать дальше.

— И все же вы созданы, чтобы быть проводником, вести диалог сторон, чтобы решать проблемы. Удалось Ассоциации наладить взаимодействие с онлайн-площадками? Можете ли вы с уверенностью говорить, что с вашим мнением считаются?

— Первый этап нашей работы был связан с накоплением фактуры, мы собирали данные и расширяли ряды. Электронная коммерция — новый сегмент экономики, не только российской, в других странах она развивается немногим дольше, но все проходили одни и те же этапы развития, болезни роста едины для всех. Чтобы выстроить работу Ассоциации с правительством, Госдумой, ФАС, с самими участниками e-commerce, нужен некий вес, системати-



МАРКЕТПЛЕЙСЫ — ЧАСТЬ МОЩНОЙ ОТРАСЛИ, ВНУТРИ КОТОРОЙ ЕСТЬ КЛЮЧЕВЫЕ ИГРОКИ И МОНОПОЛИСТЫ. МЫ ПРЕДЛАГАЕМ ИМЕННО С ЭТОЙ ТОЧКИ ЗРЕНИЯ РАССМАТРИВАТЬ ДАННЫЙ СЕГМЕНТ ЭКОНОМИКИ. В ОТСУТСТВИЕ ХОТЬ КАКОГО-ТО ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ОНЛАЙН-ТОРГОВЛИ ТЕМ ЖЕ СЕЛЛЕРАМ ОЧЕНЬ ТЯЖЕЛО ДОКАЗЫВАТЬ В СУДАХ СВОИ ПРАВА. ПОЛНОСТЬЮ ОТСУТСТВУЕТ ЮРИДИЧЕСКАЯ ПРАКТИКА, ПРЕЦЕДЕНТЫ, К КОТОРЫМ МОЖНО БЫЛО АПЕЛЛИРОВАТЬ И ИСТЦАМ, И СУДЕБНОЙ СИСТЕМЕ. НЕТ ПРАКТИКИ, НЕТ ЮРИДИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НА КОТОРУЮ МОЖНО БЫЛО БЫ ОПЕРЕТЬСЯ

зированные данные, информация о том, где система дает сбой, что нуждается в корректировке, где есть проблемы. Само предпринимательское сообщество должно было дозреть, не бояться высказывать свою позицию, научиться отстаивать свои права. Мартовские события — это некий рубеж и для нас, и для всех участников сегмента онлайн-торговли. Массовая забастовка владельцев и сотрудников ПВЗ стала маркером того, что пора принимать меры. Не все восприняли этот сигнал должным образом, но с большинством крупных онлайн-продавцов нам удалось наладить взаимодействие. Важную посредническую роль

в диалоге берут на себя власти, например, с Ассоциацией активно сотрудничает Совет по предпринимательству при правительстве Москвы, в рамках которого мы совместно прорабатываем и формализуем подходы к взаимодействию всех заинтересованных сторон.

— *На съезде предприниматели рассказывали, что маркетплейсы угрожают им односторонним расторжением контрактов. Если бы не опасения потерять бизнес, забастовка имела бы больший эффект? К чему она вообще привела, чего добились ее участники?*

— Несмотря на все опасения, угрозы, забастовки все-таки были довольно многочисленными. Некоторых участников протестных акций маркетплейсы заблокировали, то есть перекрыли доступ к работе

САМО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЕ СООБЩЕСТВО ДОЛЖНО БЫЛО ДОЗРЕТЬ, НЕ БОЯТЬСЯ ВЫСКАЗЫВАТЬ СВОЮ ПОЗИЦИЮ, НАУЧИТЬСЯ ОТСТАИВАТЬ СВОИ ПРАВА. МАРТОВСКИЕ СОБЫТИЯ — ЭТО НЕКИЙ РУБЕЖ И ДЛЯ НАС, И ДЛЯ ВСЕХ УЧАСТНИКОВ СЕГМЕНТА ОНЛАЙН-ТОРГОВЛИ. МАССОВАЯ ЗАБАСТОВКА ВЛАДЕЛЬЦЕВ И СОТРУДНИКОВ ПВЗ СТАЛА МАРКЕРОМ ТОГО, ЧТО ПОРА ПРИНИМАТЬ МЕРЫ. НЕ ВСЕ ВОСПРИЯЛИ ЭТОТ СИГНАЛ ДОЛЖНЫМ ОБРАЗОМ, НО С БОЛЬШИНСТВОМ КРУПНЫХ ОНЛАЙН-ПРОДАВЦОВ НАМ УДАЛОСЬ НАЛАДИТЬ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ

на онлайн-площадке, но, правда, не всех. Пока мы не видим кардинальных перемен к лучшему. Wildberries уже анонсировал в партнерском чате, что штрафы остаются, но денежные средства будут списывать не сразу, сначала предупредят о вынесении

штрафных санкций. Что касается товаров, то за подмену удержания оставили, но пообещали сначала давать возможность оспаривать. Однако удержания за товары продолжают, оспаривать их не дают, то есть обещания не выполнены. Но важно другое: в том же WB поняли, что отношения придется выстраивать по-другому, как минимум штрафы, удержания должны быть обоснованными. Кроме того, забастовка владельцев ПВЗ Wildberries вывела проблему из теневой зоны, привлекла внимание общественности и государственных органов. Хотя массовое недовольство копилось давно. Поначалу у предпринимателей еще теплилась надежда, что с ними начнут говорить, такие попытки предпринимал тот же Яндекс, правда, перемен это не дало. К сожалению, и сегодня крупные игроки по-прежнему во многом не считаются с поставщиками, такой подход противоречит действующему законодательству. И пока мы имеем вот что: вести бизнес с онлайн-площадками становится все сложнее и все менее выгодно. Количество точек растет, конкуренция между ПВЗ обостряется, а с другой стороны, жизнь предпринимателей максимально усложняют и сами маркетплейсы.

— *Но если бы не было выгодно открывать ПВЗ, их было бы гораздо меньше. Значит, прибыль от работы ПВЗ перекрывает штрафы и неудобства?*

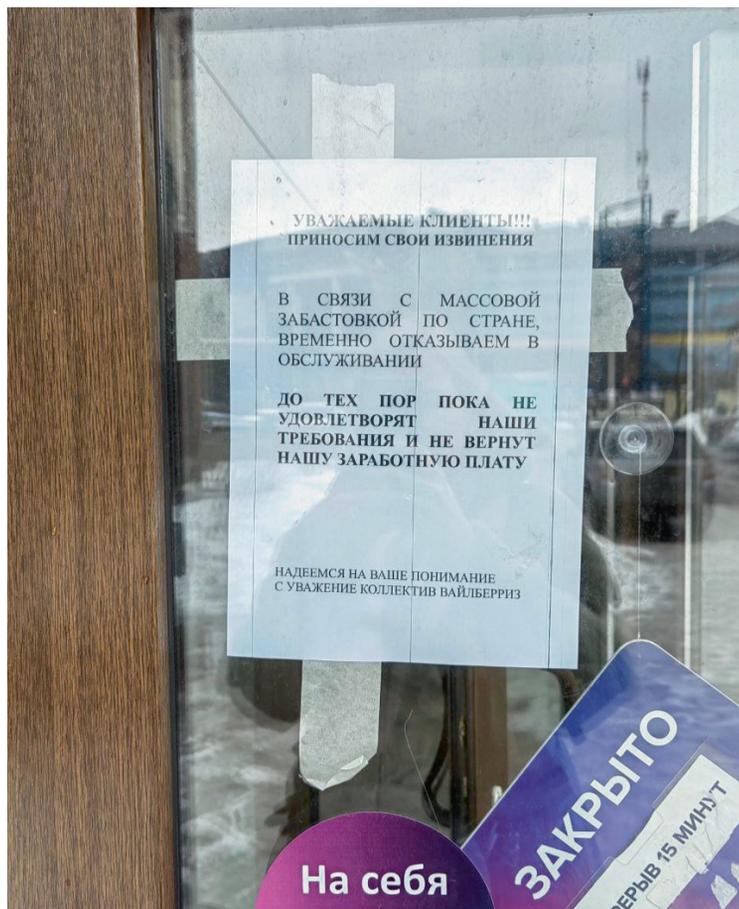
— Крупные игроки e-commerce научились красиво и грамотно продавать свою франшизу, не всё столь очевидно на первом этапе. На стадии заключения партнерского договора представители маркетплейсов умалчивают о важных нюансах, которые потом вырастают в большие проблемы для партнеров. И да, ПВЗ может приносить прибыль, перекрывающую штрафы, но таких единицы, потому что только топовые локации гарантируют хороший доход, а их число крайне ограничено в любом городе.

— **Предпринимателей, которые противостоят действиям крупнейших маркетплейсов, обвиняют в том, что они просто не хотят нести ответственность за поведение потребителей, которых они как ПВЗ обслуживают. На ваш взгляд как держателя нескольких десятков ПВЗ, где пролегает граница ответственности: за что действительно должен отвечать пункт выдачи, и как отрегулировать эти границы?**

— Зона ответственности ПВЗ — сохранность товаров, находящихся на его территории. Оператор должен выдать покупателю именно его товар, а при возврате должен удостовериться, тот ли товар возвращен. ПВЗ — промежуточное звено между покупателем и продавцом, его сотрудники не могут и не должны отвечать за то, что от них никак не зависит: логистику, качество товара. А ведь на пункт выдачи товары приезжают с браком, не те, что в заказе, некомплектованные и т. д. Совершенно непонятно, почему ПВЗ должен отвечать за это. В любом случае все спорные моменты нужно обсуждать и регулировать документально, а не так, как сегодня происходит: владельцы ПВЗ узнают, что сработали себе в убыток, после того как маркетплейс спишет с них все штрафы. Так бизнес не делается.

— **Как предприниматель вы сотрудничаете с разными маркетплейсами. Все они строят свои отношения с владельцами ПВЗ в едином стиле, в одной матрице, или есть отличия? Проблема неурегулированности отношений касается в целом всего сегмента электронной коммерции или действий отдельных игроков?**

— Я бы разделила проблемы на системные и те, что возникают в ходе взаимодействия с конкретными площадками. С кем-то из онлайн-площадок диалог возможен, проблемы решаются, но есть и те, которые продолжают игнорировать партнеров, поэтому и случаются забастовки. Кто-то



просто умело пользуется существующим правовым вакуумом. На рынке электронной коммерции нет регламентов, которые могли бы стать отправной точкой для решения споров. Между тем маркетплейсы — это часть мощной отрасли, внутри которой есть ключевые игроки и монополисты. Мы предлагаем именно с этой точки зрения рассматривать данный сегмент экономики. В отсутствие хоть какого-то правового регулирования онлайн-торговли тем же селлерам очень тяжело доказывать в судах свои права. Полностью отсутствует юридическая практика, прецеденты, к которым можно было бы апеллировать и истцам, и судебной системе. Нет практики, нет юридической базы, на которую можно было бы опереться. У маркетплейсов руки развязаны, а у предпринимателей, которые с ними сотрудничают, связаны.

— Большинство конфликтов вызваны изменениями, которые маркетплейсы вносят в договоры с партнерами. Чья юридическая позиция выглядит более сильной сегодня, что говорят юристы, с которыми вы сотрудничаете?

— Можно сказать однозначно, что у предпринимателей есть перспектива судебного оспаривания, мы в Ассоциации видим ее и намерены это подтвердить реальными кейсами. Даже если в договоре-оферте предусмотрено право на одностороннее изменение условий со стороны, вторая сторона может через суд признать сам факт изменения договора несостоявшимся. Верховный суд неоднократно указывал, что любые односторонние права могут использоваться только с учетом принципа разумности и интересов контрагента. Пока же все складывается таким образом, что большинство условий сформулированы в пользу маркетплейса, а санкции действуют в одностороннем порядке — исключительно для пунктов выдачи.

— Какую роль органы власти, проверяющие, контролирующие, сыграли в разгоревшемся в марте конфликте? Какую позицию заняли они, чем помогли таким предпринимателям, как вы, в отстаивании прав?

— Я бы сказала, что на этом этапе Минпромторг, ФАС и другие ограничились

формальным участием, каких-либо конкретных действий они не приняли. Единственное, что было сделано для урегулирования конфликта, — 24 марта 2023 г. депутаты всех фракций Госдумы, представители ФАС, Минпромторга и крупных российских интернет-площадок провели закрытую встречу. На ней обсуждали инструменты регулирования отрасли. Представитель ФАС предложил Wildberries создать внутренний арбитраж для рассмотрения споров продавцов и оптимизировать оферту компании, сделав ее понятной и прозрачной. Пока на этом все.

— Ассоциация может кардинально изменить ситуацию?

— Объединение в сообщество, официальный орган — демонстрация того, что нас много, и с нами придется считаться. Ассоциация — инструмент, который необходим для усиления позиций малого бизнеса, ведь он оказался беззащитен в отстаивании своих прав перед монополистами онлайн-торговли. Они играют по собственным, установленным ими же самими правилам, без оглядки на партнеров, в отсутствие четкого правового поля, норм регулирования, накопленной юридической практики. Наша ключевая задача — доказать, что существующие проблемы носят системный характер, касаются большого числа предпринимателей, они же выходят боком и потерями потребителям. Ситуация требует быстрой реакции со стороны законодательной и исполнительной власти. Ассоциация взяла на себя не только представительскую функцию. Мы активно включились в работу по сбору фактуры, не хочу употреблять слово «жалоба», поскольку обращений очень много, они касаются всех сторон ведения бизнеса частных предпринимателей. Мы накапливаем базу фактов, чтобы на ее основе можно было начать законотворческую работу. Рынку электронной коммерции нужны реальные инструменты регулирования, пока же он существует и развивается по своим законам, и это опасная ситуация как для бизнеса, так и для потребителей.

ФБЖ



Мнимость и ничтожность, а также их последствия

Деловая цель сделки — сущностное понятие. Ее отсутствие может заметно навредить бизнесу. В этой статье расскажем подробно, в каких ситуациях суд может признать отсутствие деловой цели, а саму сделку недействительной или мнимой. Проанализируем правовые последствия, которые наступают для компании в этом случае, чтобы предвосхитить неприятное развитие событий.

Деловая цель сделки всегда направлена на реальное достижение положительного экономического результата для бизнеса, всегда целесообразна и связана с намерением получить прибыль в результате реальной предпринимательской деятельности. Проще говоря, реальная деловая цель — это когда юрлицо на самом деле заключает тот или иной договор в рамках производственного процесса. При этом директор действует в интересах общества с единственной целью — улучшить показатели бизнеса.

Когда цель доказана средствами

Например, общество приобретает автомобиль в лизинг с целью сократить транспортные расходы на доставку груза. Купленное транспортное

средство ежедневно реально участвует в деятельности компании: соответственно, есть расходы (ремонт, ГСМ, страховка и т. д.) и сведения, подтверждающие передвижения машины, например, путевые листы, данные из системы «Платон» и др.

Другой пример: общество покупает лицензию на программное обеспечение, которое позволит автоматизировать работу с данными, упростит внутренний документооборот, повысит оперативность бизнес-процессов.

В приведенных примерах описаны реальные сделки, совершение которых подтверждается множеством доказательств, а также сделки, которые были прямо или косвенно направлены на улучшение бизнес-показателей и получение прибыли. Деловая цель этих сделок не ставится под сомнение. По



СВЕТЛАНА ЗАХАРОВА

Эксперт-практик в сфере финансово-правовой безопасности, генеральный директор консалтинговой группы компаний «Стратегия бизнеса»

КАК СЛЕДУЕТ ИЗ ПОСТАНОВЛЕНИЯ ПЛЕНУМА ВЫСШЕГО АРБИТРАЖНОГО СУДА ОТ 12.10.2006 № 53, НАЛОГОВУЮ ВЫГОДУ НЕЛЬЗЯ РАССМАТРИВАТЬ В КАЧЕСТВЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ ДЕЛОВОЙ ЦЕЛИ. А СУДЫ ВСЕГДА ОСОБО ПОДЧЕРКИВАЮТ, ЧТО ДЕЛОВАЯ ЦЕЛЬ СДЕЛКИ ДОЛЖНА БЫТЬ НАПРАВЛЕНА НА РЕАЛЬНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РЕЗУЛЬТАТ, КОТОРЫЙ ДОСТИГАЕТСЯ В ПРОЦЕССЕ РЕАЛЬНОЙ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

мнению судов, деловая цель сделки и реальное экономическое содержание работы компании всегда едины.

Налоговая НЕвыгода

Самая распространённая ситуация, когда общество сталкивается с признанием сделки недействительной в связи с отсутствием деловой цели, — доначисление налогов по результатам налоговой проверки.

Много лет в российском законодательстве термин «деловая цель сделки» используется в налоговой практике на основании Постановления Пленума Высшего Арбитражного Суда РФ от 12 октября 2006 г. № 53 «Об оценке арбитражными судами обоснованнос-

ти получения налогоплательщиком налоговой выгоды». В налоговом поле этот термин напрямую связан с получением налогоплательщиком налоговой выгоды.

Рассмотрим простой пример: общество заключает договор на оказание услуг стоимостью 2 000 000 рублей в месяц, но на самом деле услуги не оказывает. Единственная цель заключения данного договора — это уменьшение налога на прибыль. В рамках проверки налоговая инспекция признает данную сделку недействительной сразу по нескольким причинам: отсутствие деловой цели, реального выполнения услуг и их результатов, а также отсутствие намерения получить экономический эффект для бизнеса. В таком случае налоговая служба доначислит обществу налог на прибыль, пени и штраф.

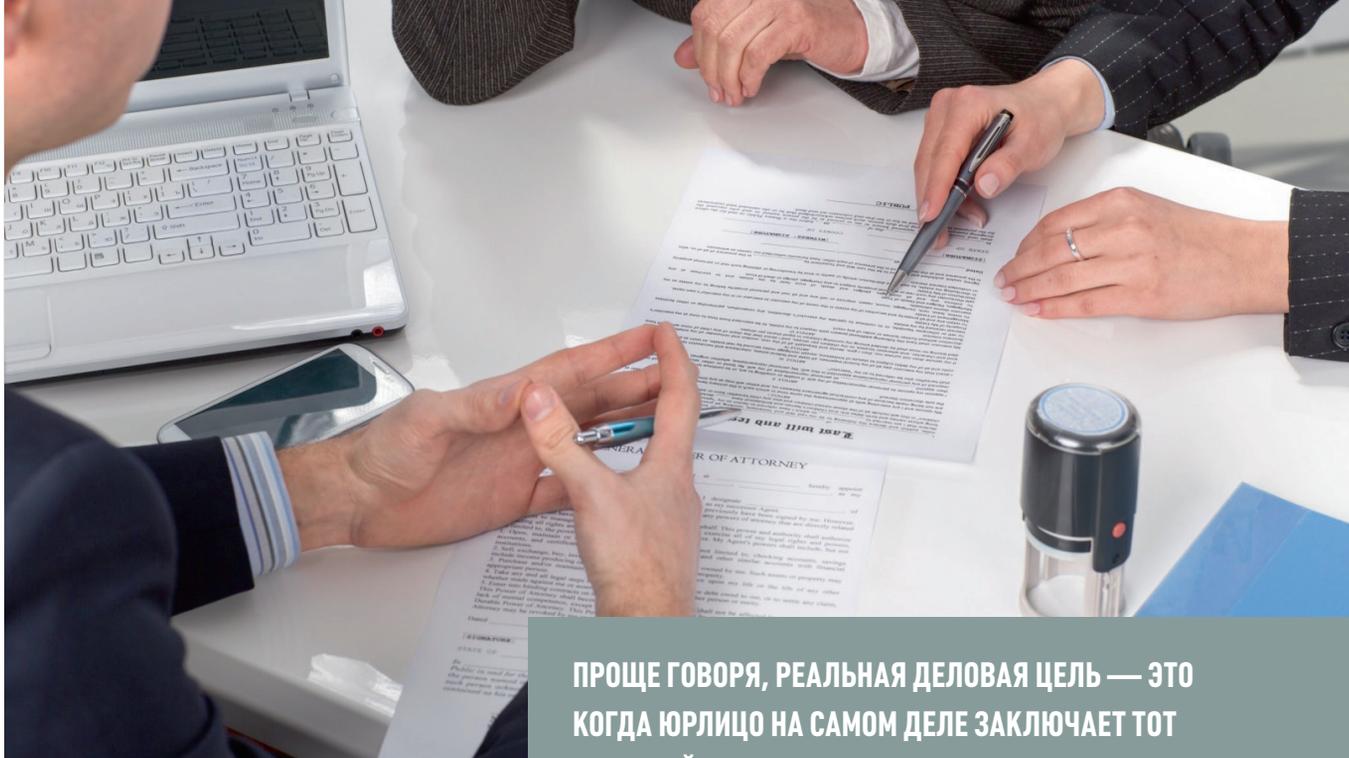
Несмотря на то, что данная мнимая сделка влечет последствия по уменьшению налогового бремени, и с точки зрения предпринимателя или управляющего бизнесом она могла бы принести положительный экономический эффект, но ни налоговая, ни суд такую версию явно не поддержат. Как следует из Постановления Пленума Высшего арбитражного суда от 12.10.2006 № 53, налоговую выгоду нельзя рассматривать в качестве самостоятельной деловой цели. А суды всегда особо подчеркивают, что деловая цель сделки должна быть направлена на действительный экономический результат, который достигается в процессе реальной предпринимательской деятельности.

Недействительность сделки при банкротстве

Еще одна распространенная ситуация, когда суды признают сделку недействительной в рамках дела о банкротстве. Чаще всего речь идет о

НА СЛЕДУЮЩЕМ ЭТАПЕ ТОВАР ПОПАДАЕТ НА СКЛАД, А ЕГО ОТГРУЗКА СОПРОВОЖДАЕТСЯ ДОКУМЕНТАМИ ПЕРЕДАЧИ. ВСЕ ЭТО — ПРЯМЫЕ ДОКАЗАТЕЛЬСТВА РЕАЛЬНОСТИ СДЕЛКИ И ЕЕ ЭФФЕКТА ДЛЯ БИЗНЕСА. ЧЕМ ИХ БОЛЬШЕ, ТЕМ МЕНЬШЕ ВОПРОСОВ БУДЕТ У ПРОВЕРЯЮЩИХ ОРГАНОВ, И ТОГДА ВЫСОКА ВЕРОЯТНОСТЬ, ЧТО ЮРИДИЧЕСКОМУ ЛИЦУ НЕ ПРИДЕТСЯ ИДТИ В СУД, ЧТОБЫ ДОКАЗЫВАТЬ СУЩЕСТВЕННЫЙ ХАРАКТЕР СДЕЛКИ





выводе денежных средств с расчетных счетов общества, когда директор заключает такой договор с целью личного обогащения, а сам договор по существу не исполняется, то есть стороны, его заключившие, не имеют намерений достичь целей, которые установлены в договоре.

В таком случае сделка будет считаться мнимой. Вот один из подобных примеров: директор общества заключает договор на бизнес-обучение, стоимость услуг составляет несколько миллионов рублей, и она полностью оплачена с расчетного счета, подписан акт оказанных услуг. Если у сторон не было намерений вступить в реальные правоотношения, а услуги фактически не были оказаны, то данная сделка может быть признана судом ничтожной. В таком случае исполнитель по договору обязан вернуть всю сумму денежных средств, полученных от заказчика. Возвращенные средства управляющий сможет направить на удовлетворение требований кредиторов.

Мнимая сделка — это сделка, которую совершили лишь для вида, без намерения создать соответствующие

ПРОЩЕ ГОВОРЯ, РЕАЛЬНАЯ ДЕЛОВАЯ ЦЕЛЬ — ЭТО КОГДА ЮРЛИЦО НА САМОМ ДЕЛЕ ЗАКЛЮЧАЕТ ТОТ ИЛИ ИНОЙ ДОГОВОР В РАМКАХ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРОЦЕССА. ПРИ ЭТОМ ДИРЕКТОР ДЕЙСТВУЕТ В ИНТЕРЕСАХ ОБЩЕСТВА С ЕДИНСТВЕННОЙ ЦЕЛЬЮ — УЛУЧШИТЬ ПОКАЗАТЕЛИ БИЗНЕСА. НАПРИМЕР, ОБЩЕСТВО ПРИОБРЕТАЕТ АВТОМОБИЛЬ В ЛИЗИНГ С ЦЕЛЬЮ СОКРАТИТЬ ТРАНСПОРТНЫЕ РАСХОДЫ НА ДОСТАВКУ ГРУЗА

ей правовые последствия. Такая сделка считается ничтожной (п. 1 ст. 170 ГК РФ).

Недействительность сделки — это признание ее ничтожной. Если суд признает сделку ничтожной, она по умолчанию становится недействительной. Признание сделки недействительной означает, что она не влечет за собой правовых последствий, на достижение которых была направлена.

И еще один интересный пример по делу о банкротстве. Из Определения Верховного Суда РФ от 12.01.2021 № 309-ЭС20-21286 по делу № А76-32823/2018 следует, что юрлицо нанимало на работу «мертвых душ». Оформление трудовых правоотношений было мнимым. Обществу не удалось доказать реальность трудовой деятельности сотрудников. Трудовой

договор был признан мнимой сделкой, выяснилось, что компания специально создавала задолженность по заработной плате. Таким образом, уменьшалась конкурсная масса должника, что причинило вред имущественным правам кредиторов.

Примеры мнимых сделок можно встретить не только в судебной практике по делам о банкротстве, но и в делах о корпоративных спорах. Во всех случаях, когда сделка была совершена для вида и не имеет деловой цели и направленности на достижение результата в бизнесе, можно сделать вывод о том, что она была мнимой.

Доказательства реальности

Сложившаяся арбитражная практика подтверждает: если у сделки есть

разумная деловая цель, документальное и фактическое подтверждение выполнения, то она будет признана судом действительной. Сделки, которые были на самом деле заключены для достижения положительного экономического эффекта в бизнесе, по умолчанию порождают множество доказательств своей реальности.

Например, реальная поставка товаров всегда сопровождается следующими доказательствами: деловая переписка сторон, в которой они обсуждают и согласуют цену на товар, его спецификацию, при этом цена в большинстве случаев соответствует средней по рынку. Далее товар начинает свое движение от изготовителя к заказчику, а этому этапу предшествует деловая переписка с транспортной компанией. Товар перемещается с помощью транспортного средства, значит, можно рассчитывать на свидетельские показания водителя с подробностями о погрузке/разгрузке и других обстоятельствах перевозки, услуга транспортировки оплачивается в оговоренный период. А сам факт перевозки может подтвердить отметка из системы «Платон». На следующем этапе товар попадает на склад, а его отгрузка сопровождается документами передачи. Все это — прямые доказательства деловой цели сделки и ее эффекта для бизнеса. Чем их больше, тем меньше вопросов будет у проверяющих органов, и тогда высока вероятность, что юридическому лицу не придется идти в суд, чтобы доказывать сущностный характер сделки. Еще более важную роль накопленная документальная база будет играть в суде. Конечно, до суда доходит не у всех, но чем меньше сути в сделке, чем беспорядочнее она была оформлена и проведена, тем больше шансов оказаться под прицелом контролирурующих органов.



Одно юрлицо нанимало на работу «мертвых душ». Оформление трудовых правоотношений было мнимым. Обществу не удалось доказать реальность трудовой деятельности сотрудников. Трудовой договор был признан мнимой сделкой, выяснилось, что компания специально создавала задолженность по заработной плате. Таким образом, уменьшалась конкурсная масса должника, что причинило вред имущественным правам кредиторов.

СПЕЦПРОЕКТ

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ
УРАЛ **БИЗНЕС**
журнал



62 УРАЛЬСКИЙ БИЗНЕС — НА «ПЯТОЙ ПЕРЕДАЧЕ»

В регионе готовятся к главной промышленной выставке страны. Для кого «ИННОПРОМ – 2023» станет «разведкой боем»? Кто уже забронировал большую часть выставочных площадей? Чем так хороша страна-партнер этого года, и почему за переговорами с ее делегацией будут пристально следить?

68 МЕСТ НЕТ: ЕКАТЕРИНБУРГУ КРИТИЧЕСКИ НЕ ХВАТАЕТ СКЛАДСКИХ ПЛОЩАДЕЙ

Всего 0,9% составляет сейчас доля свободных складских площадей в уральской столице, это вдвое меньше, чем в среднем по России. «Бизнес-журнал. Урал» собрал аналитику и мнения экспертов отрасли, которые они озвучили на конференции «Логистика будущего».



ОФОРМИ ПОДПИСКУ НА ИЗДАНИЕ, ЧТОБЫ БЫТЬ В КУРСЕ!



ЭЛЕКТРОННАЯ ВЕРСИЯ

pressa.ru/ru/magazines/federalnyij-biznes-zhurnal#



НА САЙТЕ

ural.business-magazine.online
в разделе «ПОДПИСКА»

ПЕЧАТНАЯ ВЕРСИЯ

Запрос на
podpiska@business-magazine.online



59₽

Цена за
электронную
версию одного
номера

ОСНОВНАЯ ЧИТАТЕЛЬСКАЯ АУДИТОРИЯ



ВЛАДЕЛЬЦЫ БИЗНЕСА



ТОП-МЕНЕДЖЕРЫ



УПРАВЛЯЮЩИЕ СОБСТВЕННИКИ

[INSTAGRAM.COM/BUSINESSMAGAZINE.URAL](https://www.instagram.com/businessmagazine.ural)

[T.ME/BUSINESSMAGAZINE_URAL](https://t.me/businessmagazine_ural)

[FACEBOOK.COM/BUSINESSMAGAZINE.URAL](https://www.facebook.com/businessmagazine.ural)

[OK.RU/GROUP/60093447864409](https://ok.ru/group/60093447864409)

[VK.COM/BUSINESSMAGAZINE.URAL](https://vk.com/businessmagazine.ural)

[TWITTER.COM/BIZMAGURAL](https://twitter.com/bizmagural)

ЦЕНТРАЛИЗОВАННАЯ РЕДАКЦИЯ

+7 (495) 727-01-67

Реклама. 12+

Интервью подготовила и провела главный редактор «Уральского Бизнес-журнала» Мария Механошина

Бизнес — «на пятой передаче»

В текущем году на уральский крупный бизнес лягут повышенная нагрузка и ответственность. В регионе сосредоточено много добывающих компаний, от которых правительство будет ждать особого участия в формировании федеральной базы доходов. Диалог этот непростой для обеих сторон, но важно, что его участники одинаково понимают ключевую цель — обеспечить устойчивость экономики РФ, и российский бизнес уже доказал, что способен быстро ориентироваться и действовать.

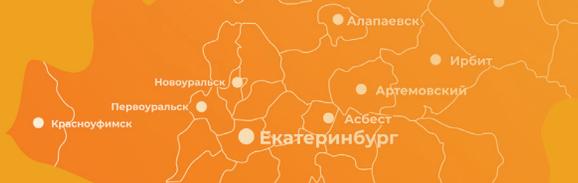
Об этом свидетельствует и наш собеседник — президент Уральской торгово-промышленной палаты (Уральская ТПП) Андрей Беседин. Ему по статусу положено быть в курсе дел уральского бизнеса. Структура, которую он возглавляет, — ведущая в регионе площадка для взаимодействия бизнеса и власти, один из действенных инструментов поддержки предпринимателей. Редакция «Уральского Бизнес-журнала» спросила у опытного промышленника с активной жизненной позицией, каким стал ответ уральского бизнес-сообщества новым вызовам. Из интервью узнаете, почему предстоящий «ИННОПРОМ» уже стал самым ожидаемым бизнес-событием года, и на какой стадии находится стратегиче-

ски важный для Свердловской области проект «Сухой порт», обсуждение которого недавно состоялось в стенах Уральской торгово-промышленной палаты.

— Как вы оцениваете положение дел уральских компаний? Что показывает статистика и опросы среди тех, кто состоит в Уральской ТПП?

— Мы не видим катастрофической статистики по сворачиванию бизнеса на Урале. Наверное, есть те, кто закрыл бизнес, но так происходит ежегодно. Сегодня более заметна другая тенденция: многие компании закрываются, чтобы открыться вновь: выбирают другую нишу, бренд, стратегию.

БИЗНЕС «ВКЛЮЧИЛ ПЯТУЮ ПЕРЕДАЧУ» И ПРИНИМАЕТ РЕШЕНИЯ ПО ЗАПУСКУ ПРОЕКТОВ МАКСИМАЛЬНО ОПЕРАТИВНО — СЛИШКОМ БЫСТРО МЕНЯЕТСЯ РАССТАНОВКА СИЛ, КОНЪЮНКТУРА. ПРАВИТЕЛЬСТВО ПОДДЕРЖИВАЕТ АКТИВНЫХ ИНВЕТОРОВ, ОНО ПОДОШЛО К ЭТОМУ КРИЗИСУ МАКСИМАЛЬНО ПОДГОТОВЛЕННЫМ. ПАНДЕМИЯ СТАЛА СВОЕГО РОДА ПРОВЕРКОЙ НА ПРОЧНОСТЬ: И ВЛАСТЬ, И БИЗНЕС НАУЧИЛИСЬ ОПЕРАТИВНО И ЭФФЕКТИВНО ВЗАИМОДЕЙСТВОВАТЬ И БЫСТРО ПРИНИМАТЬ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ



АНДРЕЙ БЕСЕДИН

Президент Уральской
торгово-промышленной
палаты (Уральская ТПП)



— В чем специфика сегодняшнего кризиса, на ваш взгляд?

— Мы впервые встречаемся с такой совокупностью неблагоприятных факторов, да еще столь мощных по своей силе и жесткости. Предыдущие кризисы длились восемь – девять месяцев. Когда закончится текущий, никто не знает, но российский бизнес проходит этот период достойно. Многие смогли расширяться и заряжены оптимизмом, говорят, что это прекрасное время, нельзя упускать такие возможности. Никакие другие обстоятельства не позволили бы им добиться таких результатов, да еще за столь короткое время. В каком-то смысле конъюнктура сегодня даже более благоприятная, чем ранее. Например, не приходится конкурировать с европейскими компаниями, у которых подчас возможности куда больше, да и условия, на которых они



В ЛЮБОЙ КРИЗИС ПАЛАТА, КАК ЛОЦМАН, ОСУЩЕСТВЛЯЕТ ПРОВОДКУ «СУДНА», ДАЕТ ВЕРНЫЕ ОРИЕНТИРЫ,

ЧТО КРАЙНЕ ВАЖНО В ПОСТОЯННО МЕНЯЮЩИХСЯ УСЛОВИЯХ. НОВЫЕ ВВОДНЫЕ ПОСТУПАЮТ ТАК БЫСТРО, ЧТО ПОРОЙ КОМПАНИИ УЗНАЮТ О НИХ В ПРОЦЕССЕ РЕАЛИЗАЦИИ. МЫ ПОДСТРАХОВЫВАЕМ, ПОДСКАЗЫВАЕМ, ПОМОГАЕМ ДЕЛАТЬ БИЗНЕС В ЭТИХ НЕПРОСТЫХ ОБСТОЯТЕЛЬСТВАХ

могли вести бизнес в России, были очень выгодными. Многие иностранные инвесторы получали от своего правительства льготные кредиты, ставка по которым в среднем составляла 4%. А в каких условиях в это же время развивался наш российский предприниматель? Кредит под 14–17% годовых. Конечно, кто-то смог воспользоваться мерами поддержки от государства,

но далеко не все, ведь в уральском регионе более 200 тысяч субъектов предпринимательской деятельности. Мне доводилось участвовать в продвижении на территории региона отечественных инвестпроектов, приходилось в буквальном смысле пробиваться сквозь плотное кольцо иностранцев. Могу сказать, что зачастую борьба эта была неравной по целому ряду причин. При всех этих вводных российский бизнес шел вперед и сегодня не намерен останавливаться.

— По вашим оценкам, сколько времени займет структурная перестройка российского промышленного сектора?

— Думаю, что заметных изменений стоит ждать не ранее, чем через три года. Это же не картошку посадить, которая через 90 дней даст урожай. Хотя сегодня наши аграрии такие чудеса демонстрируют — в отрасли действительно много существенных прорывов и побед, но они тоже случились не сразу. Но, судя по всему, бизнес «включил пятую передачу» и принимает решения по запуску проектов максимально оперативно — слишком быстро меняется расстановка сил и конъюнктура.

Правительство поддерживает активных инвесторов, оно подошло к этому кризису мак-

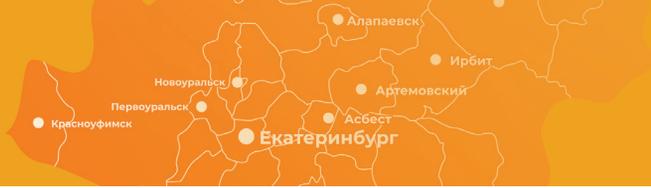
симально подготовленным. Пандемия стала своего рода проверкой на прочность. Власть и бизнес научились оперативно и эффективно взаимодействовать и быстро принимать стратегические решения. В итоге, когда в 2022 году грянул «санкционный гром», бизнес не впал в раздумья. Уже в начале марта мы стали получать конкретные запросы, кто в каких поставках и партнерах нуждается. Компании быстро проанализировали узкие места: запасы по комплектующим, расходникам и т. д. Думаю, что именно эта молниеносная реакция позволила большинству предпринимателей и экономике в целом устоять.

И, знаете, все эти вызовы на пользу стране, благодаря им мы избавились от многих иллюзий, пересмотрели подходы к промышленной политике, наконец-то сделали вдумчивый анализ, что нам необходимо производить самим, чтобы не оказаться в зоне риска. Вдруг мы все узнали, что просмотрели ряд жизненно важных товаров, лекарств, по детскому питанию появились дефицитные позиции — много чего еще.

— Возможно, уже летом на главной промышленной выставке страны «ИННОПРОМ-2023» мы увидим новые разработки и продукты российских производителей. Уральская торгово-промышленная палата активно участвует в подготовке проекта, расскажите, чего ждать от выставки в этом году?

— Это будет очень интересный «ИННОПРОМ», знаковый. Многие зарубежные партнеры хотят принимать участие в нем, но не слишком афишируя этот факт. Да, не будет привычных стендов многих стран, которые приезжали в предыдущие годы, но большинство из них крайне внимательно следят за подготовкой события. Зарубежные компании, которые не хотят отдавать свою долю российского рынка в угоду временной конъюнктуре, как и ранее, намерены прово-





Зарубежные компании, которые не хотят отдавать свою долю российского рынка в угоду временной конъюнктуре, как и ранее, намерены проводить переговоры в рамках «ИННОПРОМ». Думаю, мы скоро увидим, как все будут возвращаться. На «ИННОПРОМ» точно придет «на разведку» — те самые представители не очень дружественных стран, которые хотят увидеть, каков будет ответ отечественных производителей.

дить переговоры в рамках «ИННОПРОМа». Думаю, мы скоро увидим, как все будут возвращаться и делать вид, что не собирались далеко уходить. На «ИННОПРОМ» точно приедут «на разведку» те самые представители не очень дружественных стран, которые хотят увидеть, каков будет ответ отечественных производителей. От того, насколько России удастся развить производственные мощности, будет многое зависеть в масштабах всей мировой экономики. Так что без внимания выставка точно не останется. Обратите внимание: еще в январе была законтрактована большая часть выставочных площадей. Такое произошло впервые за одиннадцать лет проведения выставки. Это будет очень «живой» «ИННОПРОМ», да и страна-партнер, в этом году это Беларусь, хороша: ее товары интересны самой широкой аудитории. За развитием деловых связей России и Беларуси будут пристально наблюдать представители Востока и Центральной Азии. Думаю, российско-белорусские переговоры привлекут максимум внимания и пройдут на высоком представительском уровне.

— Беларусь — давний экономический и стратегический партнер РФ, а с кем еще из зарубежных партнеров у региона активно развиваются экономические связи?

— Я вряд ли ошибусь, сказав, что Свердловская область сохранила практически весь пул зарубежных партнеров, а это более 150 стран. Через Уральскую торгово-промышленную палату проходит большое количество документов, и мы видим, что все каналы поставок функционируют, в отдельных случаях проседают объемы, но обмен товарами продолжается, даже несмотря на настоящий «сезон охоты» на страны и компании, которые не присоединились к санкциям и хотят сотрудничать с РФ. Мы постоянно сталкиваемся с серьезным противодействием со стороны тех же дипломатических служб: стоит нам только озвучить намерение установить контакты с какой-то страной или компанией, видим, как нам пытаются вставить палки в колеса.

Страны Центральной Азии, например, находятся под жестким давлением, но не

хотят упускать момент и пытаются зайти на российский рынок. С КНР у нас сегодня установился некий паритет, хотя были времена, когда Китай больше поставлял, чем покупал. Турция обладает высоким потенциалом, к тому же там хорошо знают продукцию Среднего Урала. На новый виток выходят отношения с Исламской республикой Иран. Среди потенциальных партнеров назову Пакистан, который долгое время находился в тени Индии, но сейчас готов вести самостоятельные переговоры и расширять формат сотрудничества. Пакистан — емкий потребительский рынок с населением 250 млн человек, развитой инфраструктурой, налаженным производством как товаров повседневного спроса, так и промышленных.

Сегодня мы фиксируем некое замедление активности Казахстана, а для нас это



Мы находимся на пересечении крупнейших товарных потоков, через нас проходит стратегический железнодорожный маршрут «Харбин – Гамбург». Регион станет одной из опорных точек Северного широтного хода. Как только все эти проекты наберут силу, Свердловская область получит серьезное преимущество. В связи с этим многие страны смогут по-новому взглянуть на партнерство с нашим регионом

крупный торгово-экономический партнер. Напомню, что именно Казахстан был одним из первых, кто подтвердил готовность сотрудничать по параллельному импорту, уверен, что конъюнктура будет меняться.

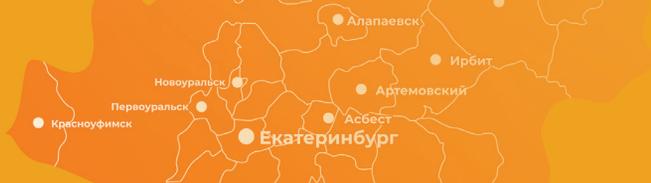
— Что может способствовать увеличению товарооборота Свердловской области с зарубежными партнерами?

— У региона есть безусловное географическое преимущество, поскольку мы находимся в центре страны, геологическое — регион богат запасами полезных ископаемых, да много чего еще. Мы крупный регион с довольно высоким уровнем благосостояния населения. Урал привлекателен для расширения как межстранового, так и внутрироссийского товарообмена.

Губернатор реализует стратегический проект по становлению Екатеринбурга как мощнейшего в РФ транспортно-логистического хаба. Мы находимся на пересечении крупнейших товарных потоков, через нас проходит стратегический железнодорожный маршрут «Харбин – Гамбург». Регион станет одной из опорных точек Северного широтного хода. Как только все эти проекты наберут силу, Свердловская область получит серьезное преимущество. В связи с этим многие страны смогут по-новому взглянуть на партнерство с нашим регионом.

— Мощный импульс к развитию логистического потенциала Свердловской области способен дать «Сухой порт». Уральская торгово-промышленная палата стала площадкой для первого заседания рабочей группы по проекту. Что на практике он даст бизнесу?

— «Сухой порт» — отличная идея. Когда проект будет реализован, мы сможем им гордиться. У столицы Урала столько возможностей, перспективных проектов,



прорывных идей, что вряд ли какие другие уральские регионы могут успеть за такими темпами. Кстати, мощный толчок город получил в том числе благодаря «ИННОПРОМу». До него Екатеринбург был крупным промышленным городом, а вместе с ним стал центром деловой активности РФ. После первой выставки Екатеринбургу доверили принимать ШОС и БРИКС, и город продемонстрировал наличие готовой инфраструктуры для проведения мероприятий самого высокого уровня. Неслучайно столица Урала была выбрана для проведения нескольких игр Чемпионата мира по футболу. Следующими в этом ряду могли стать международная выставка «ЭКСПО» и Универсиада. Подобные проекты привлекают максимум внимания, дают широчайшие возможности для демонстрации преимуществ Свердловской области. Проект «Сухой порт» столь же амбициозен и перспективен.

В нем заинтересованы крупнейшие транспортно-логистические, промышленные компании. Идет живое обсуждение концепции. Министерство экономики Свердловской области обратилось к компаниям за обратной связью. К нам в Уральскую ТПП приходят интересные идеи и предложения — самые актуальные из них будем обсуждать на уровне регионального правительства и губернатора. Задача Уральской торгово-промышленной палаты — привлекать как можно больше компаний к участию в знаковых проектах, «Сухой порт» — один из них

— Какие новые акценты в вашей работе появятся в связи с изменившейся конъюнктурой на внутреннем и международном рынках?

— Одним из них станет развитие межрегионального сотрудничества, в нем скрыт



“ **ВСЕ ЭТИ ВЫЗОВЫ НА ПОЛЬЗУ СТРАНЕ, БЛАГОДАря ИМ МЫ ИЗБАВИЛИСЬ ОТ МНОГИХ ИЛЛЮЗИЙ, ПЕРЕСМОТРЕЛИ ПОДХОДЫ К ПРОМЫШЛЕННОЙ ПОЛИТИКЕ, НАКОНЕЦ-ТО СДЕЛАЛИ ВДУМЧИВЫЙ АНАЛИЗ, ЧТО НАМ НЕОБХОДИМО ПРОИЗВОДИТЬ САМИМ, ЧТОБЫ НЕ ОКАЗАТЬСЯ В ЗОНЕ РИСКА. ВДРУГ МЫ ВСЕ УЗНАЛИ, ЧТО ПРОСМОТРЕЛИ РЯД ЖИЗНЕННО ВАЖНЫХ ТОВАРОВ, ЛЕКАРСТВ, ПО ДЕТСКОМУ ПИТАНИЮ ПОЯВИЛИСЬ ДЕФИЦИТНЫЕ ПОЗИЦИИ — МНОГО ЧЕГО ЕЩЕ**

нереализованный пока потенциал. В любой кризис палата, как лоцман, осуществляет проводку «судна», дает верные ориентиры, что крайне важно в постоянно меняющихся условиях. Новые вводные поступают так быстро, что порой компании узнают о них в процессе реализации. Мы подстраховываем, подсказываем, помогаем делать бизнес в этих непростых обстоятельствах. Конечно, всем нам хочется, чтобы все было гладко, без столь острых кризисов, но именно в такие времена роль Уральской торгово-промышленной палаты становится особенно важна.

ФБЖ



Мест нет:

Екатеринбургу критически не хватает складских площадей

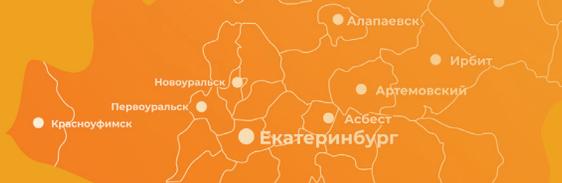
Сфера складской недвижимости третий год подряд находится в процессе постоянной трансформации. Сначала пандемия, а потом резко поменявшаяся мировая экономическая и политическая повестка снова и снова вынуждали всю мировую логистику подстраиваться под быстро меняющиеся обстоятельства. Процесс продолжается. Чтобы адаптироваться к происходящему, операторы складской недвижимости вынуждены были реагировать так же мгновенно, как и вся логистическая отрасль в целом. На фоне этой гигантской переупаковки в Екатеринбурге случился дефицит складских помещений. «Бизнес-журнал. Урал» собрал аналитику и мнения экспертов отрасли. Что есть и как будет — комментируют участники конференции «Логистика будущего».



**МАРИЯ
МЕХОНОШИНА**

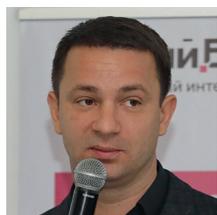
Главный редактор
«Уральского Бизнес-
журнала»

Фото: ЕКВПРОМО. Мероприятие: конференция «Логистика будущего. Екатеринбург».



Дефицит складских площадей в Екатеринбурге достиг пиковой отметки. По словам директора направления департамента индустриальной и складской недвижимости компании «NF Group» Александра Кацегорова, сейчас доля свободных мощностей в столице Урала составляет 0,9 % — это вдвое меньше, чем в среднем по России. При этом и общероссийский показатель является рекордно

низким. «По нашим прогнозам, в течение месяца – двух этот показатель приблизится к нулю. Есть ряд заявленных проектов, но они находятся на стадии получения исходно-разрешительной документации на строительство», — отметил Кацегоров. По его словам, о намерении строительства



**АЛЕКСАНДР
КАЦЕГОРОВ**

Директор направления департамента индустриальной и складской недвижимости компании «NF Group»

новых мощностей вокруг столицы Урала заявили несколько крупных игроков, среди них, в частности, федеральный застройщик в сфере индустриальной недвижимости PNK Group.

По данным независимого эксперта Виталия Хиля, общий объем складской недвижимости Екатеринбурга в самых привлекательных сегментах (класс «А» и «В») составил в 2022 году 2,1 млн кв. м. Прирост показателя за год — всего 5%.

Помехи для роста

Эксперт по индустриально-складской недвижимости и инвестициям «Бюро недвижимости №1» Илья Пархимчик отмечает, что предложение не успевает за спросом по нескольким причинам. Среди отрицательных факторов он называет пандемию, перестройку логистических цепочек, высокую себе-

СРЕДИ ОТРИЦАТЕЛЬНЫХ ФАКТОРОВ НАЗЫВАЮТ ПАНДЕМИЮ, ПЕРЕСТРОЙКУ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ЦЕПОЧЕК, ВЫСОКУЮ СЕБЕСТОИМОСТЬ СТРОИТЕЛЬСТВА СКЛАДОВ, ДОРОГУЮ КРЕДИТНУЮ ЛИКВИДНОСТЬ — ПРОМЫШЛЕННАЯ ИПОТЕКА ИЛИ НЕ РАБОТАЕТ, ИЛИ СЛОЖНА В ОФОРМЛЕНИИ, ГОВОРЯТ ЭКСПЕРТЫ. КРОМЕ ТОГО, В ЕКАТЕРИНБУРГЕ СЕЙЧАС МАЛО ПОДГОТОВЛЕННЫХ ПЛОЩАДОК ДЛЯ СТРОИТЕЛЬСТВА ЛОГИСТИЧЕСКИХ КОМПЛЕКСОВ И РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНЫХ ЦЕНТРОВ

стоимость строительства складов, дорогую кредитную ликвидность — промышленная ипотека или не работает, или сложна в оформлении, говорит эксперт. Кроме того, в Екатеринбурге сейчас мало подготовленных площадок для строительства логистических комплексов и распределительных центров, во многих из них отсутствует инфраструктура: газ, электричество, подъездные пути. Еще один фактор, замедляющий рост складских мощностей, — бюрократические барьеры, в первую очередь, длительные согласования с госорганами, сложное оформление разрешительной документации, затянутый ввод объектов в эксплуатацию.



0,9%

СОСТАВЛЯЕТ СЕЙЧАС ДОЛЯ

свободных складских площадей Екатеринбурга — это вдвое меньше, чем в среднем по России.

2,1

млн кв м.

составил в 2022 году общий объем складской недвижимости Екатеринбурга в самых привлекательных сегментах (класс «А» и «В»), это всего на 5% больше, чем годом ранее.



«Следствием этого становится нежелание девелоперов строить «спекулятивные» склады, а все что строится — это «built-to-rent». Даже уход ряда крупных торговых и производственных компаний с рынка в 2022 году не высвободил складские площади в Екатеринбурге. А прирост новых в прошлом году в среднем по Уралу составил немногим более 5% и не смог закрыть существующие потребности», — резюмирует Илья Пархимчик («Бюро недвижимости №1»).

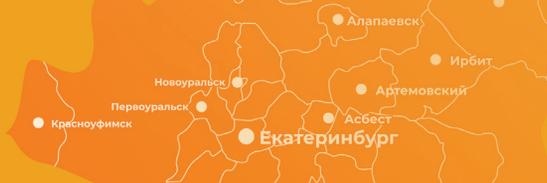
В ЕКАТЕРИНБУРГЕ СЕЙЧАС МАЛО ПОДГОТОВЛЕННЫХ ПЛОЩАДОК ДЛЯ СТРОИТЕЛЬСТВА ЛОГИСТИЧЕСКИХ КОМПЛЕКСОВ И РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНЫХ ЦЕНТРОВ, ВО МНОГИХ ИЗ НИХ ОТСУТСТВУЕТ ИНФРАСТРУКТУРА: ГАЗ, ЭЛЕКТРИЧЕСТВО, ПОДЪЕЗДНЫЕ ПУТИ. ЕЩЕ ОДИН ФАКТОР, ЗАМЕДЛЯЮЩИЙ РОСТ СКЛАДСКИХ МОЩНОСТЕЙ, — БЮРОКРАТИЧЕСКИЕ БАРЬЕРЫ, В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ, ДЛИТЕЛЬНЫЕ СОГЛАСОВАНИЯ С ГОСОРГАНАМИ, СЛОЖНОЕ ОФОРМЛЕНИЕ РАЗРЕШИТЕЛЬНОЙ ДОКУМЕНТАЦИИ

Ценовая лихорадка

Александр Кацегоров (NF Group) отмечает, что стоимость строительства складов в прошлом году взлетела на 40–50%. Удорожания — немаловажный фактор. «В прошлом году цены поднимались до пиковых значений, стабилизировались они лишь к концу года, — замечает эксперт, — к концу четвертого квартала они снизились на 27% по сравнению с показателем марта. Стоимость генподряда без учета подключения внешних сетей и без стоимости самой земли составила порядка 43–48 тысяч руб. за кв. м без НДС». По словам Кацегорова, на руку застройщикам сыграло закрытие границ. Производители довольно быстро переориентировались на внутренний рынок, это и стало причиной снижения цен. Тем не менее скачки в ценообразовании по разным причинам продолжают происходить. В последние недели марта пошли вверх цены на арматуру — все это скажется на итоговой стоимости строительства и последующей аренды.

Дефицит «кормит» ставки

Из-за нехватки вакантных складских площадей растут арендные ставки на свободные объекты. По данным Виталия Хиля, в Екатеринбурге прайсы на склады классов «А» и «В» в 2022 году выросли примерно на 16% по сравнению с 2021 годом и составили 450–



640 руб. за кв. м. Интересно, что за последние два года значительно изменилась структура спроса. Если в 2020 году наблюдался рост запроса на складские помещения от логистических операторов, производителей и дистрибьюторов, то в 2022 году их активность снизилась примерно на 30%. Основными арендаторами сейчас являются ретейлеры и представители интернет-торговли.

«В этом году мы наблюдаем возврат онлайн-ритейла. Так, компания Ozon на текущий момент заявила о планах подписать контракты примерно на 1 млн кв. м на территории страны в рамках строительства распределительных центров. По итогам года мы видим, что компания Wildberries станет лидером по количеству складских мощностей, в их собственности будет более 2,5 млн кв. м», — рассказал Александр Кацегоров. В Екатеринбурге, по его словам, ситуация аналогична общероссийской. Основной заказчик складских помещений как по аренде, так и по строительству — розничная торговля.

Будет ли дешевле?

По прогнозам Виталия Хиль, объемы ввода складских площадей в Екатеринбурге в ближайшие пару лет будут расти. Если в 2022 году в Екатеринбурге было введено в эксплуатацию около 100 тысяч кв. м, то в 2023 году этот показатель достигнет уже примерно 150 тысяч кв. м, а к 2024 году может добраться до отметки в 250 тыс. кв. м. Тогда,

40–50%

СОСТАВИЛ В 2022 ГОДУ

рост стоимости строительства складской недвижимости.

Мест нет



ИЛЬЯ ПАРХИМЧИК

«Бюро недвижимости №1»

“ **ДЕВЕЛОПЕРЫ НЕ СПЕШАТ СТРОИТЬ «СПЕКУЛЯТИВНЫЕ»**

СКЛАДЫ, А ВСЕ ЧТО СТРОИТСЯ — ЭТО «BUILT-TO-RENT». ДАЖЕ УХОД РЯДА КРУПНЫХ ТОРГОВЫХ И ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ КОМПАНИЙ С РЫНКА В 2022 ГОДУ НЕ ВЫСВОБОДИЛ

СКЛАДСКИЕ ПЛОЩАДИ В ЕКАТЕРИНБУРГЕ. А ПРИРОСТ НОВЫХ В ПРОШЛОМ ГОДУ В СРЕДНЕМ ПО УРАЛУ СОСТАВИЛ НЕМНОГИМ БОЛЕЕ 5 % И НЕ СМОГ ЗАКРЫТЬ СУЩЕСТВУЮЩИЕ ПОТРЕБНОСТИ».

возможно, предложение опередит спрос, и ставки немного скорректируются.



ВИТАЛИЙ ХИЛЬ

Независимый эксперт

«Драйверами роста останутся компании, предлагающие товары повседневного спроса низкого ценового сегмента, и логистические операторы», — говорит Хиль. По его мнению, оптимизация цепей поставок может создать дополнительный спрос со стороны

дистрибьюторов и производственных компаний. Стабильно высоким (как и в текущем периоде) в Екатеринбурге будет оставаться спрос на склады и производственные помещения в пределах ЕКАД.

ФБЖ

Я тебя создал, я и приручу:

как нейросети изменят рынок труда?

Каких специалистов вы готовы заменить в первую очередь искусственным интеллектом? Такой вопрос задавал сервис Зарплаты.ру руководителям компаний и специалистам, занятым в найме персонала. Более половины из них ответили, что первыми заменили бы дизайнеров, почти столько же готовы порекомендовать нейросетям рабочие обязанности маркетологов, копирайтеров и программистов. Следующими «на замену» оказались логисты, бухгалтеры и менеджеры по продажам. Попали в список профессий, чьи функции работодатели готовы доверить искусственному интеллекту, HR-специалисты, финансисты, социологи и даже юристы, преподаватели и психологи.

Понятно, что очередная волна интереса к теме функционала искусственного интеллекта и его роли в жизни в человека спровоцирована громкой историей со студентом, который защитил проект, созданный нейросетью. Последние активно покоряют мир, и, что особенно важно для бизнеса, мир профессий. Они могут писать тексты, создавать креативы для рекламы и презентаций, придумывать дизайны, составлять программу питания на неделю и даже вести за вас соцсети. Уже появились анимированные аватары, которые полностью имитируют своего владельца, а не так давно один из телеканалов Ставрополя запустил прогноз погоды с ведущей, созданной нейросетью.

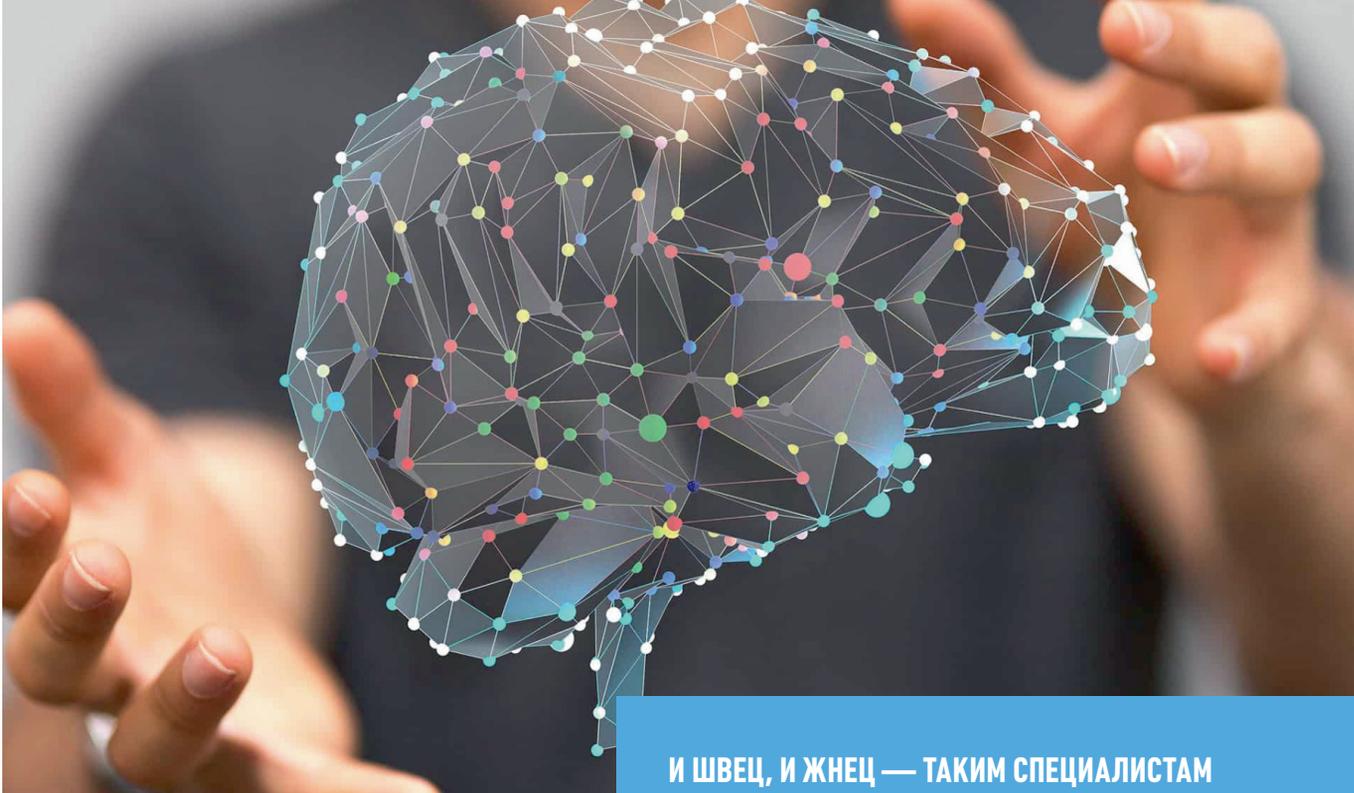
Нейрореальность стала частью повседневности, процесс этот начался многие десятилетия назад,

а в наши дни интеграция искусственного интеллекта (он же ИИ) в жизнь человека стала настолько заметна, что все больше будоражит общественность. Еще бы: миллионы людей вдруг осознали на таких близких и понятных им примерах, как роботы и роботоподобные системы меняют их мир. Кто-то уже потерял рабочее место, потому что искусственный интеллект может больше и лучше, а других такая перспектива ждет в ближайшее время. Кого именно? Роботизация, начавшаяся с автоматизации, уже затронула креативные индустрии. Когда люди творческих профессий станут не нужны рынку труда? Возможно ли такое в принципе? Каковы могут быть последствия? В настоящий момент даже разработчики систем на основе ИИ расходятся во мнениях, будут ли роботы успешной заменой в тех профессиях, где есть не только рутинные функции, но и творческая составляющая.



**ДАРЬЯ
ОСИПОВА**

Создатель школы удаленных профессий, руководитель PR-агентства



Взрыв мира и мозга

В конце 2022 года компания OpenAI представила общественности чат-бот с искусственным интеллектом ChatGPT. Почему он наделал столько шума, ведь к тому моменту в мире уже существовали несколько десятков нейросетей, созданных в том числе и в России? Эксперты отмечают, что именно ChatGPT оказался способен выполнять разноплановые задачи: писать программные коды, создавать тексты и сценарии сериалов, вести диалог, избегая при этом спорных тем. Нейросеть создавалась по принципу работы человеческого мозга: в ней есть ряд «нейронов» — простейших алгоритмов, которые способны взаимодействовать между собой, обучаться и выдавать результат на базе предыдущего опыта и знаний. Пробел в них пока один — бот не в курсе последних событий (после 2021 года), так что о сегодняшней геополитической ситуации с ним поговорить точно не удастся.

Умные, разносторонние, недоступные

Сегодня существуют различные нейросети, применяемые для решения сложных задач прогнозирования, моделирования, обработки огромного количества данных. Так, аналитики

И ШВЕЦ, И ЖНЕЦ — ТАКИМ СПЕЦИАЛИСТАМ НИКАКАЯ НЕЙРОСЕТЬ НЕ СТРАШНА. И ЭТО ТОЧНО ОТНОСИТСЯ К ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯМ. ИХ ФУНКЦИОНАЛ ВЗЯТЬ НА СЕБЯ НИКАКОЙ ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ НЕ СПОСОБЕН, ХОТЯ БОЛЬШИНСТВУ ИЗ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ЭТОГО ОЧЕНЬ ХОЧЕТСЯ. САМОЕ ГЛАВНОЕ, ЧЕГО НЕ МОЖЕТ ИИ, — ЗАГЛЯДЫВАТЬ ЗА ГОРИЗОНТ, ТО ЕСТЬ ВИДЕТЬ КОНЕЧНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ И ПУТЬ ДО НЕГО. А КТО ВОЗЬМЕТ НА СЕБЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА УСПЕХ ИЛИ ПРОВАЛ?

Яндекса приводят топ-10 лучших нейросетей (а существует их гораздо больше), не забывая при этом упомянуть свою собственную разработку — нейросеть «Балабоба». Ее создавали для генерации новостного контента.

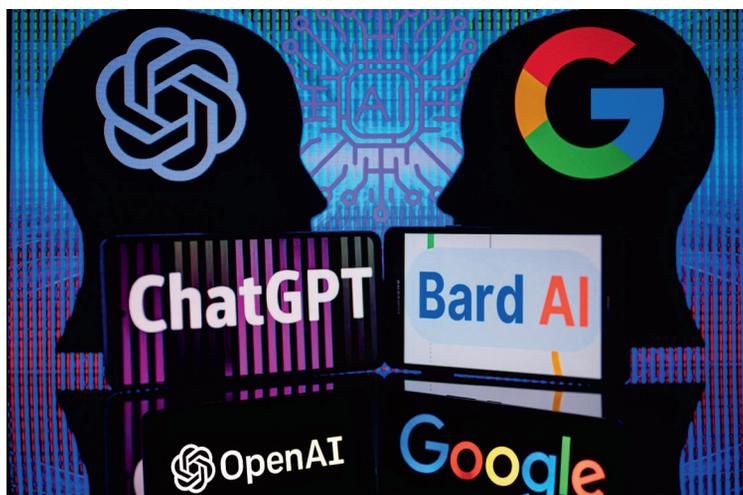
Но пока именно нашумевший ChatGPT остается самой совершенной и разносторонней нейросетью. Для российских пользователей чат-бот практически недоступен. Чтобы воспользоваться им, необходимо пройти верификацию по номеру телефона, с российского номера это сделать невозможно. Чтобы все-таки зарегистрироваться на платформе, придется использовать обходные пути — такими на-

выками рядовые пользователи не обладают. Но даже если аккаунт на платформе все-таки удастся завести, ресурс и сам бот функционируют только на английском. Так что, как бы ни был распиарен ChatGPT, вряд ли в России он получит массовое распространение, по крайней мере, пока.

Еще один этап эволюции

Русские аналоги известной нейрости, как и ее младшие англоязычные «сестры», уступают по возможностям и функционалу. При работе с ними создается ощущение, что происходит взаимодействие с ребенком, которому очень трудно поставить техническую или любую

ПОКА ИМЕННО НАШУМЕВШИЙ CHATGPT ОСТАЕТСЯ САМОЙ СОВЕРШЕННОЙ И РАЗНОСТОРОННЕЙ НЕЙРОСЕТЬЮ. ДЛЯ РОССИЙСКИХ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ ЧАТ-БОТ ПРАКТИЧЕСКИ НЕДОСТУПЕН. ЧТОБЫ ВОСПОЛЬЗОВАТЬСЯ ИМ, НЕОБХОДИМО ПРОЙТИ ВЕРИФИКАЦИЮ ПО НОМЕРУ ТЕЛЕФОНА, С РОССИЙСКОГО НОМЕРА ЭТО СДЕЛАТЬ НЕВОЗМОЖНО. ЧТОБЫ ВСЕ-ТАКИ ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬСЯ НА ПЛАТФОРМЕ, ПРИДЕТСЯ ИСПОЛЬЗОВАТЬ ОБХОДНЫЕ ПУТИ — ТАКИМИ НАВЫКАМИ РЯДОВЫЕ ПОЛЬЗОВАТЕЛИ НЕ ОБЛАДАЮТ



нестандартную задачу. Большинство нейросетей напоминают неуклюжих роботов, а от того общение с ними похоже скорее на развлечение, чем на решение серьезных, тем более специализированных или профессиональных задач. Но все мы знаем, что прогресс не стоит на месте. Нейросети обучаются и совершенствуются. Сегодня это одна из самых динамично развивающихся областей применения искусственного интеллекта, и то, что сейчас является забавой, через два – три года станет частью нашей повседневности.

Разговорам о замене людей роботизированными системами уже много десятков лет, процесс идет. Создание разносторонних нейросетей, подобных ChatGPT, — это еще один этап эволюции, в ходе которой искусственный интеллект переворачивает прежние представления о труде и профессиях. И если раньше ИИ активно внедрялся в производственные процессы, автоматизируя их, высвобождая человека, то нейросети шагнули в другую сторону — в креативную экономику и претендуют заменить собой функционал многих специалистов.

Арт-генерация

Первыми под удар попали графические дизайнеры. Специалисты все еще спорят, сможет ли нейросеть стать их полноценной заменой в создании изображений, которые она выполняет на основе текстового запроса. Основания для споров есть, ведь пока искусственному интеллекту не удалось «нарисовать» именно ту картинку, которая полностью идентична воображаемой человеком, дававшим задание на ее создание. Даже самое детальное описание позволило нейросети сформировать иллюстрацию, лишь отдаленно напоминающую желаемый результат. Это дает основание полагать, что пока «арт-генераторы» не способны полностью вытеснить дизайнеров и годятся лишь на роль их помощников в работе.

Райт или рерайт?

Еще одна творческая профессия, особенно популярная среди молодежи, — копирайтеры. Что может противопоставить им нейросеть?

Она уже довольно успешно создает заметки для новостных порталов, блогов, небольшие посты. Но с более сложными, креативными и длинными текстами не все так однозначно: качество, которое может выдать нейросеть, пока оставляет желать лучшего. Сложность еще и в том, что искусственному интеллекту необходимо поставить задачу, сделать это должен человек, то есть специалист, и им вполне может быть все тот же копирайтер. Кроме того, практика показывает, что чем выше запрос на уникальность текста, тем хуже с ним справляется нейросеть. Скажем, тот же ChatGPT злоупотребляет штампами и неоригинальностью в построении предложений. Конечно, качество копирайтинга тоже бывает разным, но пока нейросети не слишком креативны и не могут сравниться с хорошими авторами, так что под ударом, скорее, окажутся райтеры, которые переписывают готовый контент другими словами, а не создатели уникальных текстов.

В тандеме с ботом

Следующими «на выход» могут оказаться SMM-специалисты. Они создают контент для аккаунтов в социальных сетях, но не только — они его мониторят, общаются с подписчиками, чтобы повысить их вовлеченность в жизнь сообщества и лояльность бренду. Задачи разнонаправленные, но нейросети уже замещают часть подобных функций. Скажем, те же чат-боты обрабатывают входящие звонки и сами звонят клиентам. Когда же коммуникация происходит исключительно онлайн, пользователь вряд ли отличит, кто ведет аккаунт — нейросеть или человек. Так что большинству SMM-щиков стоит задуматься: какой функционал действительно делегировать искусственному интеллекту, а какие компетенции стоит добавить в свой персональный актив, чтобы работать с роботизированной системой в паре и не остаться без работы.

Я тебя создал, я и приручу

Особая интрига разворачивается прямо на наших глазах с IT-специалистами.



ХОРОШЕГО, СИЛЬНОГО ПЕДАГОГА, БОГАТУЮ ОПЫТОМ И ЗНАНИЯМИ ЛИЧНОСТЬ С ИНДИВИДУАЛЬНЫМ ПОДХОДОМ К ОБУЧЕНИЮ НЕЙРОСЕТЬ НЕ ЗАМЕНИТ ЕЩЕ ОЧЕНЬ ДОЛГО. НЕКОТОРЫЕ ЭКСПЕРТЫ УВЕРЕНЫ, ЧТО ЭТО ВООБЩЕ ВРЯД ЛИ ВОЗМОЖНО, КАК И В СЛУЧАЕ С ПСИХОЛОГАМИ. ОТВЕТИТЬ НА ЗВОНОК ГОРЯЧЕЙ ЛИНИИ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ПОМОЩИ РОБОТ СПОСОБЕН, НО ВЕСТИ ПЕРСОНАЛЬНЫЕ КОНСУЛЬТАЦИИ, РАБОТАТЬ СО СЛОЖНЫМИ СЛУЧАЯМИ ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ РАССТРОЙСТВ НИКАКУЮ НЕЙРОСЕТЬ ПОКА НЕ НАУЧИЛИ

Они сами создали нейросеть и научили ее всему, что она умеет, например, писать более «чистые» коды, чем человек. Впрочем, айтишники как никто другой понимают не только возможности, но и узкие места нейросетей. Среди них — неспособность к самопроверке, невозможность понять контекст и создать нечто уникальное, поскольку работает ИИ на основе неких обобщенных (типизированных) образцов. Так что если кому и удастся «приручить» нейросети и превратить их в инструмент, то это будут именно IT-специалисты. Они уже делегируют нейросетям рутинную работу, в то время как сами концентрируются на нестандартных, авторских проектах, наполняют их уникальностью, совершенствуют и усложняют.

Именно так пока выглядит самый удачный симбиоз человека и умной роботизированной системы.

Кто кого научит?

В начале статьи мы писали, что многие работодатели готовы заменить нейросетями специалистов из таких сфер, как образование и психология. Казалось бы, максимально «человеченные» профессии, в которых индекс персонального участия, личность как таковая имеют определяющее значение, но и в этих сферах человеческой деятельности нашлось место для ИИ. Механизмы стали активно внедрять во время пандемии, в период расцвета онлайн-образования. Ботам поручили целый ряд функций: ответы на вопросы пользователей, проверку домашних заданий и их оценку. В офлайн-образовании роль нейросетей пока минимальна, ведь учитель — это не просто источник знаний. Важна его личность, способность заинтересовать ученика, вовлечь его в обучение, а это еще вопрос энергетики и профессионализма. Кроме того, в офлайне образование всегда соседствует с воспитанием, а здесь играют роль и ценностные ориентиры, которые дает педагог, и его жизненная позиция. Хорошего, сильного педагога, богатую опытом и знаниями личность с индивидуальным подходом к обучению нейросеть не заменит еще очень долго. Некоторые эксперты уверены, что это вообще вряд ли возможно, как

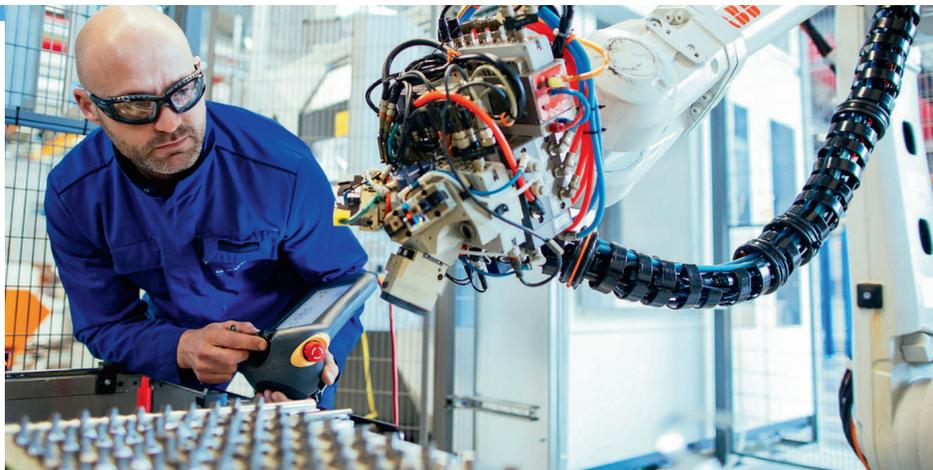
и в случае с психологами. Ответить на звонок горячей линии психологической помощи робот способен, но вести персональные консультации, работать со сложными случаями психологических расстройств никакую нейросеть пока не научили. В этой сфере нет места типичности, психолог работает с каждым индивидуально, да и робот, говорящий с человеком, который переживает стресс, в большинстве случаев вызывает раздражение и отторжение. Когда люди ищут психологической помощи, они хотят говорить с живым существом, способным на отклик и эмоции, сам образ робота отталкивает в подобных ситуациях.

Им не страшен робот

Современный человек осваивает за свою жизнь пять – шесть и более профессий, которые могут быть связаны между собой, — такой подход уже стал нормой. Быть максимально универсальным в своей и смежных областях — залог востребованности на современном рынке труда. Многофункциональность — вот то качество, за которое ценят сейчас специалистов во многих сферах. При этом часть этих функций должна быть связана со смыслами. Вряд ли работодатель захочет искать замену специалисту, который создает уникальный, авторский продукт и при этом берет на себя несколько других функций.

И швец, и жнец — таким специалистам никакая нейросеть не страшна. И это точ-

Да, многие работодатели декларируют свою готовность заменять персонал на роботов. Многие, но далеко не все. Для людей все еще очень важны такие понятия, как «дружный» коллектив, «хорошая рабочая атмосфера». Многие меняют работу из-за того, что «не прижились». Персонал и руководители ценят командный дух и взаимопонимание, отзывчивость коллег.



но относится к предпринимателям. Их функционал взять на себя никакой искусственный интеллект не способен, хотя большинству из руководителей этого очень хочется. Самое главное, чего не может ИИ, — заглядывать за горизонт, то есть видеть конечный результат и путь до него. А кто возьмет на себя ответственность за успех или провал?

Ловкость рук

Еще долгое время «непокоренными» останутся профессии, в которых важна работа руками: парикмахеры, стилисты, визажисты, массажисты. Кроме ловкости, мастерства, умения, которые нарабатываются с опытом, в этих областях важно угадать, чего хочет клиент. Порой он и сам не знает, кроме того, к мастерам своего дела ходят еще и за общением, многие из них успешны еще и потому, что смогли стать настоящими друзьями своим клиентам. Не каждый захочет дружить с роботом, ведь даже если мастерством в профессии он овладеет, то на душевный разговор пока вряд ли стоит рассчитывать — такое можно увидеть лишь в кино, но обычно фантасты предугадывают будущее. Пока же оно кажется довольно отдаленным.

А поговорить?..

На пути еще более глубокой интеграции ИИ в жизнь человека, помимо технологических проблем, стоят вопросы этики. Нам всем предстоит сформировать собственное отношение к искусственному интеллекту. Да, многие работодатели декларируют свою готовность заменять персонал на роботов. Многие, но далеко не все. Для людей все еще очень важны такие понятия, как «дружный коллектив», «хорошая рабочая атмосфера». Многие меняют работу из-за того, что «не прижились». Персонал и руководители ценят командный дух и взаимопонимание, отзывчивость коллег. Многие ищут коллективы, в которых душевно и на работе, и за ее пределами, дружат и заводят отношения, вместе проводят свободное время.



СЛОЖНОСТЬ ЕЩЕ И В ТОМ, ЧТО ИСКУССТВЕННОМУ ИНТЕЛЛЕКТУ НЕОБХОДИМО ПОСТАВИТЬ ЗАДАЧУ, СДЕЛАТЬ ЭТО ДОЛЖЕН ЧЕЛОВЕК, ТО ЕСТЬ СПЕЦИАЛИСТ, И ИМ ВПОЛНЕ МОЖЕТ БЫТЬ ВСЕ ТОТ ЖЕ КОПИРАЙТЕР. КРОМЕ ТОГО, ПРАКТИКА ПОКАЗЫВАЕТ, ЧТО ЧЕМ ВЫШЕ ЗАПРОС НА УНИКАЛЬНОСТЬ ТЕКСТА, ТЕМ ХУЖЕ С НИМ СПРАВЛЯЕТСЯ НЕЙРОСЕТЬ

Желание заменить человека роботом со стороны работодателя чаще всего обосновано экономическими соображениями, но не все готовы ради выгоды избавляться от привычных моделей построения команд. Есть бизнесы, в которых эмоциональный интеллект и эмпатия не менее важны, чем все остальное. Их наличие, степень развитости оказывают влияние на конечный результат и успешность компании. Здесь нейросети точно уступают человеку. Но уже сейчас они заставляют нас серьезно задуматься о важном, и это касается каждого, даже если через несколько лет вам выходить на пенсию. Когда-нибудь и вы можете столкнуться с роботом, который будет помогать вам по дому и приносить лекарства.

ФБЖ

Вредные мифы:

что мешает бизнесу эффективно продвигаться в соцмедиа

Стремительный взлет интереса компаний к социальным медиа компании случился в b2b-сегменте в период пандемии. Когда люди оказались в изоляции, основным каналом коммуникации и развлечений, «окном» в мир стал онлайн во всех его проявлениях. Рабочее совещание — в зуме. Поболтать с друзьями — мессенджер. Купить что-нибудь — маркетплейс, онлайн-доставка или соцсети. Получив этот массовый опыт, мы как люди и профессионалы в сфере маркетинга окончательно осознали: наш клиент так или иначе бывает онлайн, ищет там и находит интересное и полезное для себя. Значит, там и будем его ловить. Но не все оказалось так просто.

В чем разница между продвижением, ориентированным на физическое лицо (он же частное, он же — потребитель), и продвижением бизнеса, работающего в b2b-сегменте? Первому для принятия решения, как правило, не требуется много времени, зачастую человек совершает покупки импульсивно. Когда же речь идет о закупках в рамках компании (она же — юридическое лицо, заказчик, клиент), быстро это не происходит. Процесс этот, как правило, многоступенчатый, цепочка принятия решения может быть длинной. Так что ждать от SMM быстрых побед и моментального роста продаж точно не стоит. А вот что необходимо сделать — так это четко представить себе потенциальную целевую аудиторию, на которую хотелось бы воздействовать.

контакт: директора, владельцы бизнеса, управленцы — они хорошо разбираются в продукте, являются экспертами в своем деле и ждут того же от потенциальных партнеров. Поэтому первое, о чем стоит позаботиться, создавая собственный аккаунт, — высокий уровень экспертности, которым вы обладаете. Ваш контент должен давать понять, что вы знаете толк в своем деле, вы — настоящий эксперт, поэтому вам можно доверять.

В ряде отраслей решение о закупке зависит от конкретного человека и его предпочтений, например, косметологическая клиника закупает филлеры. Выбор препарата и оборудования происходит на уровне руководства медучреждения, но работает с пациентом конкретный врач, поэтому его мнение в большинстве случаев становится определяющим. Чтобы «нащупать» своего клиента в соцмедиа, стоит протестировать несколько маркетинговых гипотез, заложить на них определенный бюджет. Наиболее распространенная ошибка большинства компаний заключается в том, что они

Full-контакт

Чаще всего в b2b — это узкий сегмент, с которым сложно установить



КОНСТАНТИН КОЧЕВ

Основатель и управляющий Kochev Marketing



недостаточно глубоко изучают свою целевую аудиторию. В итоге их рекламные кампании оказываются неэффективными, и приходит разочарование в соцмедиа как канале продвижения. Как этого избежать? Проработаем ключевые мифы и заблуждения, которые мешают бизнесу эффективно продвигаться в соцмедиа.

- **«Моя целевая аудитория — все люди»** — один из самых распространенных мифов, который мешает продавать. Если вы пытаетесь обратиться ко всему миру, то не будете замечены никем. Направьте свои усилия на конкретного человека, представьте себе того, кто захочет зайти в ваш аккаунт и потратить свое время, чтобы что-то почитать (посмотреть) в нем. Задайтесь вопросом: ради чего он должен это сделать? Только так вы сможете добиться успеха, и при этом не ждите от SMM моментальных продаж. Продвижение в соцсетях — игра вдолгую, где ставку нужно делать на экспертный и креативный контент, способный заинтересовать даже самую искушенную публику.

- **«Я знаю, чего хочет моя целевая аудитория»** — заявляют большинство маркетологов. Хорошо, если это так, но зачастую за подобными убеждениями нет конкретных данных, это всего лишь императив, субъективные ощущения. Лучший способ понять, что необходимо вашей целевой аудитории, — провести исследование рынка.

- Из предыдущего следует еще одно заблуждение: **«Мою целевую аудиторию сложно заинтересовать каким-либо контентом»**. Особенно часто так считают в компаниях, ко-

торые работают в узкоспециализированной сфере, где производственные процессы сложны, и о них трудно говорить простым языком, так, чтобы было действительно интересно. Любую информацию можно подать креативно; если нет собственных идей, наймите профессионалов, которые покажут, какими могут быть подходы и формы подачи информации. Вместе с экспертами из вашей компании они могут создать тот контент, который будет легко «заходить» и пробуждать интерес.

- **«Моя целевая аудитория не пользуется социальными сетями»** — это заблуждение особенно распространено среди людей старшего возраста. Они чаще других проецируют привычки своих клиентов на себя, и совершенно зря. Социальные сети популярны среди людей всех возрастов, а в некоторых нишах люди возрастных групп 55+, 60+ преобладают: скажем, среди генеральных директоров в машиностроительном секторе таких большинство, и не только там. При этом они платежеспособная аудитория, которая, как правило, активна в онлайн — положение обязывает.

- **«Моих клиентов не интересует бренд»** — многие компании ошибочно полагают, что их клиенты не обращают внимания на бренд производителя. В большинстве случаев это заблуждение, и оно может привести к построению неудачной стратегии позиционирования продукта. По большей части бренд влияет на принятие решения о покупке, и в b2b-сегменте это правило тоже работает, а для некоторых ниш и позиций, скажем, отделочные материалы, именно бренд может стать определяющим фактором выбора.

- **«Моя аудитория не готова к онлайн-покупкам»** — очевидно, что в b2b-сегменте решения о закупках долгие, продуманные и зависят от группы лиц. Но знакомство с продуктом наверняка произойдет через онлайн-канал: как минимум заинтересованный круг лиц посмотрит аккаунт, сайт поставщика (производителя). Так что, если вы хотите быть на виду, социальные медиа должны быть в вашем портфеле каналов коммуникации с клиентами. А на следующем этапе вас могут

попросить организовать видеопрезентацию компании или товара — так часто бывает, особенно если потенциальные бизнес-партнеры находятся далеко друг от друга. Так что онлайн — надежный проводник ваших бизнес-интересов. Иногда трудно вычлнить, благодаря чему и в какой конкретно момент было принято решение о заказе. Возможно, это случилось при первом касании снабженца с вашим товаром, а возможно, сработала ссылка на ваш аккаунт в соцсетях, отправленная им его начальнику.

• **«Моя аудитория не принимает решения под воздействием эмоций».** Реклама должна рождать ответную реакцию, эмоции. Так происходит с розничным потребителем, когда он откликается на какое-то рекламное сообщение. Многие предприниматели почему-то считают, что, если речь идет о принятии решения в рамках компании, эмоции не играют роли. Заблуждение хотя бы потому,

что ваши заказчики — все те же люди, не лишённые чувств. Разница в том, какие эмоции срабатывают, если речь идет о закупке в b2b-сегменте, а не для личных нужд. Лояльность бренду, производителю или конкретному менеджеру всегда имеют значение. Формируйте положительный образ, создавайте хорошее впечатление о бренде и компании. Это всегда дает хороший эффект и в итоге приводит к увеличению продаж.

• **«Моя аудитория не придает большого значения качеству сервиса».** А вот и нет! В b2b-сегменте уровень обслуживания — один из ключевых факторов, влияющих на удовлетворенность клиентов и их готовность продолжить сотрудничество. Исполнение обязательств, скрупулезное следование условиям договора создает компании прекрасную репутацию и становится залогом продления контракта.

Пролонгированный эффект

Главное, чего можно достичь с помощью SMM, — сформировать репутацию компании. Многие сильные зарубежные бренды ушли, в том числе из соцсетей, поэтому конкуренция во многих нишах довольно низкая. При умелом подходе можно быстро развить бренд и привлечь лояльную аудиторию, получить дополнительный трафик на сайт или в аккаунты в соцмедиа. Узнаваемость бренда всегда была и остается важным фактором при принятии решения о покупке. Особенно это актуально в медицине, косметологии, сфере услуг. А еще аккаунты в социальных сетях помогают привлечь новых сотрудников, если есть такая задача. Потенциальные кандидаты наверняка заглянут в профиль компании, особенно если претендуют на вакансии высшего и среднего уровня. Мой опыт работы в маркетинге подтверждает: бизнес, который не ленится развивать соцсети, получает гораздо больше клиентов, чем тот, который в них пассивен. Да, этот инструмент нуждается в тонкой настройке, но не использовать его в эпоху повальной гаджетизации и цифровизации — непростительная ошибка и упущенные возможности.

ФБЖ

В ряде отраслей решение о закупке зависит от конкретного человека и его предпочтений, например, косметологическая клиника закупает филлеры. Выбор препарата и оборудования происходит на уровне руководства медучреждения, но работает с пациентом конкретный врач, поэтому его мнение в большинстве случаев становится определяющим. Чтобы «нащупать» своего клиента в соцмедиа, стоит протестировать несколько маркетинговых гипотез, заложите на них определенный бюджет.



MAZOV & Co

РЕКЛАМНОЕ АГЕНТСТВО ПОЛНОГО ЦИКЛА

Ваш PR и GR консультант

За качество отвечаем именем!



Медийная
реклама



Контекстная
реклама



SMM



Видеопроизводство



Создание сайтов



PR



+7 495 727-01-67



info@mazov.ru

www.mazov.ru



ОДНИ НАВСЕГДА ПОКИНУЛИ РОССИЮ



ДРУГИЕ НЕ СМОГУТ РАБОТАТЬ ПОЛНОЦЕННО



КТО-ТО НЕПОМЕРНО ДОРОГ И НЕ СОБИРАЕТСЯ УСТУПАТЬ

Ф Е Д Е Р А Л Ь Н Ы Й
БИЗНЕС
журнал

ДОСТУПНЫЙ И КАЧЕСТВЕННЫЙ
КАНАЛ ДЛЯ ПРОДВИЖЕНИЯ БИЗНЕСА

СЕГОДНЯ мы считаем важным для себя:

- оставаться доступным каналом для продвижения бизнеса
- быть максимально лояльными и гибкими в ценовой политике
- всегда предлагать бонусы и другие бенефиты
- помогать российским стартапам
- выставлять жесткие барьеры фейкам и лжи

ВСЕГДА НА СВЯЗИ / ОТКРЫТЫ К ДИАЛОГУ

BUSINESS-MAGAZINE.ONLINE

+7 495 727-01-67