

11 → Компания Mixit, выпускающая уходовую и декоративную косметику для лица, тела и волос в Подмоскowie, с марта перешла на производство антисептических средств: санитайзеров разного объема, антибактериального мыла и гелей для душа, а также масок. «За одну рабочую неделю нам удалось переориентировать производственные мощности. С лета 2019 года мы выпускали антисептики в яркой упаковке, с модной отдушкой, хотя никогда не делали ставку на этот вид продуктов,— делится опытом сооснователь Mixit Олег Пай.— Поскольку у нас есть собственная материально-техническая база, лаборатория, технологи, современное оборудование и разработка, мы успели за два дня переписать формулу существующего продукта, подобрать сырье и начать реализовывать первые партии антисептических средств. Довольно оперативно зарегистрировали продукт в соответствующих инстанциях. Мощность производства позволяет вырабатывать от 25 до 40 тыс. единиц». Основные затраты, подчеркивает господин Пай, были связаны с закупками изопропилового спирта, стоимость которого выросла с 70 до 1015 рублей за литр. «Карантинный» ассортимент составляет сейчас 2% выпускаемых продуктов.

В процесс включилась не только легкая промышленность, но и представители тяжелого машиностроения. В июле производитель геотермальных и низкотемпературных воздушных тепловых насосов «Силагнис» скорректировал продуктовую линейку предприятия в особой экономической зоне Петербурга (ОЭЗ). Он принял решение о выпуске медицинских изделий бытового и промышленного назначения — антисептики, флаконы, тест-системы для лабораторий. «Ранее мы планировали начать строительство второй очереди предприятия в ОЭЗ, но в условиях пандемии решили использовать существующие площади и диверсифицировать наше производство, сохранив рабочие места и оказывая посильную помощь стране в покрытии дефицита необходимых товаров,— комментирует исполнительный директор ООО «Силагнис» Гузаль Касимова.— На данный момент соотношение старых и новых продуктов составляет 60 к 40, при этом новая линейка заняла почти 80% выручки предприятия».

ДЕЛО НЕ В ДЕНЬГАХ В Министерстве промышленности и торговли России констатируют, что в стране по каждому виду антиковидной продукции сформировались опорные регионы-производители: «В части медицинских масок это Москва, Тверская, Брянская и Нижегородская области. По защитным костюмам — Московская, Свердловская, Ленинградская и Ивановская области. Антисептики — Ставропольский край. В период пандемии переориентировалось более 2 тыс. предприятий легкой промышленности». Максимальные суточные мощности российских производителей, по данным Минпромторга, сегодня достигают 14 млн медицинских масок, 530 тыс. респираторов, 200 тыс. защитных костюмов, 115 тыс. пар перчаток, 50 тыс. защитных очков и 380 тыс. литров антисептиков.

При этом не всегда переналадка линий влетала в копеечку. По словам Владимира Буйвидиса, сооснователя и руководителя фирмы — производителя интерактивного оборудования BM Group, налаживание

выпуска оборудования для предотвращения эпидемий (бесконтактных санитайзеров, киосков Immuo, тепловизоров, сигнальных ворот) потребовало менее 1 млн рублей. Их составили затраты на НИОКР и маркетинговые расходы по выводу товара на рынок. «Сейчас доля этой продукции составляет около 20% от всех продаж компании, за ближайшие несколько месяцев планируется довести ее до 40%»,— рассказывает господин Буйвидис. Его группе компаний диверсификация позволила увеличить выручку, чистую прибыль «и уверенно смотреть в будущее».

АО «Ледванс» для запуска в Смоленске производства бактерицидных ламп Ledvance Tibera UVC инвестиции не потребовались: они собираются на тех же линиях, что и люминесцентные. «Сложность состояла в том, чтобы наладить поставку качественных комплектующих, прежде всего специального увиолевого стекла для производства безозоновых бактерицидных ламп. Оно выпускается в очень ограниченном количестве на трех-четыре европейских предприятиях, поэтому дефицит отмечается в целом на мировом уровне. И это мешает увеличению мощности завода еще на 40%»,— делится менеджер по развитию бизнеса компании «Ледванс» Екатерина Журавлева. По ее словам, диверсификация производства помогла нивелировать двадцатипроцентное снижение спроса на люминесцентные лампы, связанное как с глобальным переходом на светодиодное освещение, так и с ограничениями в строительстве и других отраслях на фоне пандемии коронавируса. Производственные мощности позволяют выпускать до 80 тыс. единиц новой продукции ежедневно, ее доля в общем объеме производства составляет около 50%.

ИНТЕРЕСЫ ГОСУДАРСТВА Все перечисленные BG компании намерены оставить нововведения в продуктовой линейке, так как уверены в сохранении спроса. Теми же бактерицидными лампами, отмечает госпожа Журавлева, Роспотребнадзор рекомендовал оснащать помещения бюджетным и коммерческим организациям с высокой циркуляцией персонала и посетителей, а это и торговые-развлекательные центры, и коммерческие организации по реализации товаров и оказанию услуг любых масштабов, и офисы государственных организаций и корпораций. Для поддержания эффективности бактерицидных установок эти лампы будут необходимы как расходный материал, периодически требующий замены.

Резидент петербургской ОЭЗ, компания «Биопалитра», рассчитывает выйти на поле диагностики новой инфекции: в пандемию она заявила о готовности запустить производство тест-систем на определение COVID-19. Компания выполнила НИР и ОКР по разработке теста на суммарные антитела к SARS CoV-2 совместно с компаниями «Некстген» и «Генетико», выступив производственной площадкой и соразработчиком, и ожидает выдачу регистрационного удостоверения на серию по 430-му постановлению правительства, предполагающему ускоренную регистрацию. «Мы переключились на разработку количественного теста на антитела к COVID, который ориентирован на определение защитного титра антител после вакцинации или после перенесенной

инфекции. Все качественные тесты в настоящий момент говорят только о факте контакта иммунной системы с патогеном. Количественный тест должен ответить на вопрос о степени защиты организма от повторного заражения или об эффективности вакцинации»,— рассказал директор «Биопалитры» Николай Максимов. Вывод новых продуктов запланирован в горизонте трех-пяти лет.

«Ряд наших резидентов диверсифицировали свои проекты и производства, используя свои мощности, накопленный кадровый потенциал и высокотехнологичное оборудование. Компании «Биохит», «Вертекс», «Силагнис» подтвердили возможность, при существующем запросе от госорганов и города, быстро подстроиться под необходимость выпуска дефицитной продукции»,— комментирует генеральный директор АО «ОЭЗ Санкт-Петербург» Тамара Рондалева.

В Смольном отмечают, что за первое полугодие объемы отгрузки лекарственных средств и применяемых в медицинский целях материалов в Петербурге увеличились на 31,7%, до 24,9 млрд рублей.

С НОВЫМИ СИЛАМИ Николай Неплюев считает ярким примером успешной оптимизации петербургскую компанию «Экспофорум-Интернешнл». «Когда из-за карантина были закрыты и простаивали комплексы «Ленэкспо» и «Экспофорум», ситуация для них могла оказаться критической,— вспоминает эксперт.— Однако «Экспофорум» даже не рассматривал свои действия как стратегию выживания. Для них это была возможность, которую они успешно использовали для развития, модернизации и обновления компании. Были запущены инновационные проекты по внедрению диджитализации и освоению нового для компании медиапространства в глобальной сети, созданы новые отделы, привлечены соответствующие специалисты и реализованы проекты, до которых раньше руки никак не доходили. Кризис не только не пошатнул позицию компании, но и способствовал ее выходу на новые рынки».

Владелец ювелирного дома Cluev Илья Ключев, обладая двадцатилетним опытом работы на рынке цветных камней и бриллиантов, в пандемию первый раз столкнулся с ситуацией, когда невозможно увидеть и оценить качество камня, что, несмотря на все технические новшества, не позволяет принимать правильные решения о покупке. «Фактически поставки цветных камней и бриллиантов в Россию были остановлены. Самым правильным решением было бы приобретать камни, ограненные в России. Однако наша страна, добывая алмазов на \$4,5 млрд в год, гранит бриллиантов в лучшем случае на \$100 млн»,— рассказывает господин Ключев.

Выкупив у «Алросы», основного поставщика алмазов и бриллиантов в России, всю продукцию, компания столкнулась с дефицитом обработанных камней. Решение было найдено неожиданно: ювелирный дом арендовал простаивающие производственные мощности в Смоленске, собрал коллектив из 15 человек и приобрел у «Алросы» первую партию неограненных камней стоимостью \$100 тыс. «Через месяц работы мы не только ограднили 200 бриллиантов, но и получили дополнительную маржинальность в 15%. Теперь наша стратегия по развитию брил-

лиантового рынка России — за счет продаж относительно крупных камней средней стоимостью в несколько миллионов рублей с потенциалом годового оборота в 2 млрд рублей — дополнилась созданием коллекции Russian Cut со средней стоимостью в несколько сотен тысяч рублей и потенциальным годовым оборотом в 5 млрд рублей. Это существенно расширяет наши возможности и прибыль для инвесторов»,— гордится господин Ключев.

НА СЧЕТ ЛОЯЛЬНОСТИ Наибольший урон период самоизоляции нанес индустрии офлайн-развлечений — все объекты, приносящие прибыль, перестали функционировать. И представители малого и среднего бизнеса в этой сфере принялись искать варианты.

Посещаемость квест-комнат упала, и сеть интерактивных развлечений «Клаустрофобия», вложив в исследования российского и зарубежного рынков 2,3 млн рублей, решила инвестировать еще более 5 млн рублей в производство онлайн-продуктов. На выходе компания получила уникальную технологию «Аватар», позволяющую удаленно управлять человеком, физически находящимся на локации, и попутно создала несколько онлайн-продуктов в области b2b и b2c. По словам генерального директора сети Владимира Жиганова, за время карантина выручка «Клаустрофобии» упала на 70%, но благодаря быстрой адаптации и запуску новых продуктов компания смогла продолжить деятельность и избежать 100% убытков.

С апреля по июнь в четыре раза по сравнению с аналогичным периодом 2019 года увеличилась выручка проекта My Hygge Box, несмотря на то, что эти месяцы не сезон для подарков ручной работы, которыми занимается компания. «Мы переориентировались на другой рынок сбыта и расширили ассортимент, ввели бесконтактную адресную доставку подарков: многие люди хотели поддержать близких какой-то милой посылкой, — объясняет основательница проекта Анна Кальченко.— Чтобы доставка была еще быстрее и удобнее клиенту, мы начали продавать свою продукцию на маркетплейсах Wildberries, Ozon и «Яндекс.Маркет». В организацию поставок вложили несколько сотен тысяч рублей, но окупили их уже во второй месяц».

Николай Неплюев считает, что благодаря критической ситуации, в которую попали игроки многих рынков, повысилась лояльность к партнерству и сотрудничеству со стороны многих компаний, как внутри собственной отрасли, так и на рынке в целом. «Многие поняли, что прежде всего необходимо повышать конкурентоспособность за счет качества продукции, доверия потребителей и поддержки партнеров, а не стремиться к автономии. Этот нюанс впоследствии положительно скажется на улучшении климата в бизнесе, снижении агрессивной рекламы и повышении качества продукции,— полагает эксперт.— Большой импульс к развитию получили логистика и диджитализация экономики». Те компании, которые обанкротились, смогут начать заново в качестве субподрядчиков в партнерстве с более прогрессивными и надежными флагманами рынка, оптимистичен господин Неплюев. «В итоге мы получим стабилизацию рыночной экономики, и это обнадеживает»,— заключает он. ■