

«ГК КСК была и остаётся  
компанией развития»

Тарас Спивак об итогах  
первой пятилетки

5 лет: продолжаем  
движение вперёд

Круглый стол руководителей  
дивизионов и предприятий

С днём рождения, КСК!

Коллектив холдинга поздравляют  
представители органов власти,  
партнёры и коллеги

ЖУРНАЛ ДЛЯ СОТРУДНИКОВ

# КЛЮЧЕВОЙ КОМПОНЕНТ

# 5 лет

## ЮБИЛЕЙ КСК

Поздравляем всех сотрудников  
группы компаний с праздником!

**«ГК КСК БЫЛА И  
ОСТАЕТСЯ КОМПАНИЕЙ  
РАЗВИТИЯ»**

Генеральный директор  
ГК КСК Тарас Спивак об  
итогах первой пятилетки

2



**5 ЛЕТ: ПРОДОЛЖАЕМ  
ДВИЖЕНИЕ ВПЕРЕД**

Заочный круглый стол  
руководителей дивизионов  
и предприятий ГК КСК

6

**«ПРОВЕРКУ НА  
ПРОЧНОСТЬ КОМАНДА  
КСК ПРОХОДИТ  
ЕЖЕДНЕВНО»**

Директор по управлению  
персоналом Галина  
Чернова о коллективе,  
мотивации и карьере

16



**ВСЕЛЕННАЯ  
ДОБРЫХ ДЕЛ**

Как за 5 лет в КСК  
развивалось социальное  
направление

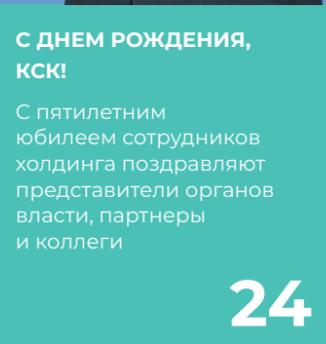
20



**С ДНЕМ РОЖДЕНИЯ,  
КСК!**

С пятилетним  
юбилеем сотрудников  
холдинга поздравляют  
представители органов  
власти, партнеры  
и коллеги

24



**Ключевой компонент № 4(9) 2022**  
**Корпоративное издание ГК КСК**  
**Учредитель:** ООО «КСК»  
**Руководитель проекта:**  
Екатерина Панкова  
**Главный редактор:** Денис Квасов  
**Фотографии и иллюстрации:** КСК

**Адрес издателя и редакции:**  
г. Москва, ул. Бутырский вал, д. 26, стр. 1  
**Телефон:** 8 (495) 788-19-50  
**Отпечатано в типографии:**  
ООО «ТФП»  
**Дата выхода из печати:**  
20 ноября 2022 г.

**Распространяется бесплатно  
в компаниях ГК КСК**  
Благодарим за помощь в подготовке  
номера работников предприятий  
ГК КСК

12+

**КСК**  
**5 лет**

**Дорогие коллеги!**

**Представляем Вашему вниманию специальный юбилейный выпуск корпоративного журнала ГК КСК «Ключевой компонент». Пять лет назад, 20 ноября 2017 года, была основана управляющая компания ООО «КСК», с этой даты начался большой и интересный путь холдинга «Ключевые системы и компоненты».**

Первый юбилей — хороший повод подвести промежуточные итоги, вспомнить то, что было сделано за минувшую пятилетку, поговорить о новых горизонтах. В преддверии нашего общего праздника мы попросили лидеров команды КСК — руководителей ключевых предприятий и направлений — вспомнить о самых ярких результатах, рассказать о том, чем живет компания сейчас, поделиться идеями и планами дальнейшего развития.

В этом номере мы также с удовольствием и гордостью публикуем поздравления с юбилеем ГК КСК от руководителей и коллективов наших ключевых компаний-партнеров, представителей органов власти, отраслевых и общественных объединений. Искренне благодарим всех спикеров за добрые слова и вдохновляющие пожелания!

В свою очередь, от всей души поздравляем с пятилетием большую, надежную, компетентную, позитивную, лучшую в мире команду КСК. Из номера в номер рассказывая о событиях и достижениях компании, мы всегда помним, что за каждой новостью, за каждым новым этапом развития стоите вы, наши дорогие читатели и коллеги. И каждый из вас — главная ценность и ключевой компонент успеха ГК КСК!

С праздником!

*Искренне Ваша,  
команда проекта «Ключевой компонент».*

# ТАРАС СПИВАК:

«ГК КСК

была и остается

компанией развития»

Подвели итоги первой пятилетки и обсудили векторы дальнейшего роста в беседе с генеральным директором группы компаний «Ключевые системы и компоненты».

— Тарас Игоревич, Вы стояли у истоков нашего холдинга и принимали непосредственное участие в его становлении. Если вспомнить историю ГК КСК, насколько, по Вашей оценке, мы достигли поставленных изначально целей?

— Целью создания КСК была консолидация в периметре холдинга ведущих российских предприятий, специализирующихся на выпуске компонентов для рельсового транспорта, их систематизация, совершенствование технологических процессов, управленческих и производственных компетенций — для достижения синергетического эффекта. Важно, что движение к этой цели, которую сегодня безусловно можно считать достигнутой, сразу превратилось для КСК в путь непрерывного развития, в поиск новых масштабных проектов и амбициозных задач.

ЛЮБОЙ КРИЗИС — ЭТО НЕ ТОЛЬКО ТРУДНОСТИ, НО И ВОЗМОЖНОСТИ, ПОЭТОМУ ДАЖЕ В ПЕРИОДЫ ВЫСОКОЙ ТУРБУЛЕНТНОСТИ МЫ ПРОДОЛЖАЕМ ИДТИ ВПЕРЕД И ИСКАТЬ НОВЫЕ ТОЧКИ РОСТА, НЕ ОТМЕНЯЯ НАШЕЙ СТРАТЕГИИ, НО ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ КОРРЕКТИРУЯ ТАКТИЧЕСКИЕ ШАГИ.



▲ За четыре года в Твери мы создали полноценную корпоративную штаб-квартиру — на Промтехнопарке КСК.

Одним из таких проектов стал Промтехнопарк КСК. Необходимость создания единого центра компетенций по выпуску транспортных компонентов была очевидной уже в первый год становления холдинга. За последующие четыре года мы не только с нуля построили и ввели в эксплуатацию большой современный производственный комплекс в Твери, но и сделали его полноценной корпоративной штаб-квартирой, перенесли из Москвы на тверскую площадку инженеринг, ИТ, управленческие и административные ресурсы. Масштабная цель по аккумуляции в периметре КСК заготовительных переделов, закрывающих потребности наших основных заказчиков в продуктах металлообработки, также сформировалась уже в процессе развития холдинга и была успешно реализована на базе «КСК МК». Сегодня дивизион «Заготовительное производство» — крупнейший в структуре ГК КСК, в его работе задействовано более пяти тысяч сотрудников в Твери, Торжке, Брянске, Новочеркасске.

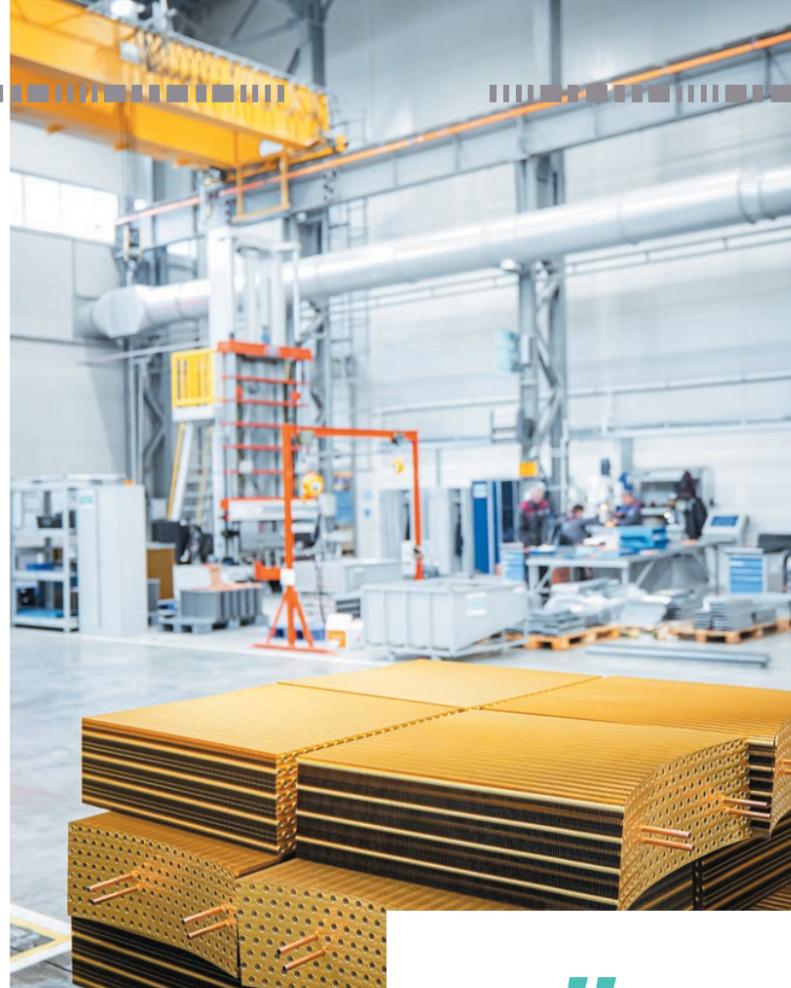
В числе других стратегически важных проектов КСК можно выделить формирование на базе дивизиона «Электротех» полного цикла производства электротехнического оборудования, которое в будущем позволит закрыть все наши внутренние потребности. Реализация этой задачи стала возможной после вхождения в периметр КСК саранского «Электровыпрямителя» с его уникальными компетенциями по разработке и выпуску полупроводниковых приборов и преобразовательного оборудования. Сегодня руководство Республики Мордовия связывает с нашей компанией перспективы сохранения и эффективного развития этого ключевого для региона предприятия — для нас это серьезная ответственность и новый масштабный вызов.

— Три года с начала пандемии и последующих глобальных событий для всех отраслей и бизнесов стали настоящей «проверкой на прочность». Насколько гибкой и устойчивой к изменениям внешней среды оказалась наша группа компаний?

— Свою первую «проверку на прочность» мы прошли еще до пандемии. В 2019 году на этапе становления компании мы вышли на пиковые показатели по объемам производства. Чтобы оперативно и без потерь в качестве закрывать растущие потребности основного заказчика, нужно было максимально активизировать все имеющиеся ресурсы. Неординарная ситуация требовала принятия неординарных решений, и этот опыт быстрого реагирования на вызовы внешней среды впоследствии пригодился нам и в период пандемии, и после начала специальной военной операции, когда вся отрасль столкнулась с нарушением глобальной логистики и дефицитом ресурсов. Сегодня можно говорить о том, что к вызовам внешней среды мы адаптируемся достаточно успешно. Опыт показал, что компания способна работать не только в периоды стабильности, но и в экстремальных условиях. Причем, в соответствии с известной спецификой российского менталитета, зачастую в сложные времена мы концентрируем усилия и показываем даже лучшие результаты, чем в спокойное время.

— Насколько сейчас компания готова к встрече с новыми вызовами?

— Любой кризис — это не только трудности, но и возможности, поэтому даже в периоды высокой турбулентности мы продол-



▲ Летом 2022 года делегация Государственной думы РФ посетила Промтехнопарк КСК и высоко оценила организацию производства на площадке.

жаем идти вперед и искать новые точки роста, не отменяя нашей стратегии, но при необходимости корректируя тактические шаги. Сейчас два наиболее актуальных вектора развития КСК — поиск новых рынков сбыта, помимо традиционного для нас рельсового транспорта, и организация производства номенклатуры ключевых субкомпонентов, которая позволит нам обрести технологический суверенитет и стопроцентную независимость от внешних поставок. Можно сказать, что за счет этих двух направлений мы растем и «в ширину», и «в глубину».

**— Какие новые рынки сегодня интересны предприятиям КСК, какие результаты есть в этом направлении?**

— Прежде всего отмечу успехи дивизиона «Климатическое оборудование» в продвижении на очень непростом, высококонкурентном рынке автобусной техники. До недавнего времени основные российские игроки этой отрасли — «Группа ГАЗ» и «КамАЗ» — комплектовали автобусы климатическими установками импортного производства. Однако новое время потребовало иных решений, и имеющиеся у нас компетенции оказались весьма востребованными. Уверен, что это только первый шаг. Безусловно, КСК было бы интересно в будущем занять еще более устойчивые позиции на рынке автобусов как по климатике, так и по другим нашим направлениям. Еще один перспективный для КСК рынок — судостроение, здесь мы также довольно уверенно

идем вперед, становимся ощутимым игроком, особенно по тематике дивизиона «Интерьер и экстерьер». Активно прорабатываем возможности и по таким новым для нас рынкам, как авиация, энергетика.

**— Курс на наращивание субкомпонентной базы был обусловлен санкционным давлением на отрасль?**

— Не совсем так. То, что независимость от внешних поставок является для компании безусловным драйвером роста, мы понимали всегда, и предпринимать шаги в этом направлении начали задолго до глобальных экономических ограничений уходящего года. Первым крупным проектом стало открытие в 2021 году дивизионом «Климатическое оборудование» собственной линии по выпуску трубчато-ламельных теплообменников — это один из главных компонентов системы кондиционирования, который раньше приходилось импортировать. События 2022 года подтвердили актуальность выбранной нами стратегии, более того, мы увидели, что обеспечение полного технологического суверенитета страны стало первоочередной задачей государства. Появились эффективные инструменты государственной поддержки производственных компаний, например, программа Фонда развития промышленности по льготному кредитованию, участие в которой позволит нам ускорить реализацию целого ряда новых проектов.

Сейчас два наиболее актуальных вектора развития КСК — поиск новых рынков сбыта, помимо традиционного для нас рельсового транспорта, и организация производства номенклатуры ключевых субкомпонентов, которая позволит нам обрести технологический суверенитет и стопроцентную независимость от внешних поставок.

Запуск серийного производства трубчато-ламельных теплообменников в 2021 году стал масштабным этапом реализации стратегии дивизиона «Климатическое оборудование» по локализации ключевых компонентов для климатической техники.

Сейчас мы прорабатываем возможность взаимодействия с ФРП еще по ряду направлений. Детали озвучивать пока рано, скажу только, что речь идет о проектах в сфере заготовительного производства и электротехнического оборудования.

**— Обеспечение технологического суверенитета требует от промышленных компаний не только открытия собственных компонентных производств, но и независимости в сфере цифровых технологий. Как эта тема развивается в КСК?**

— КСК активно наращивает цифровые компетенции — в периметре группы создана IT-компания, введен в эксплуатацию единый корпоративный центр обработки данных, который за год работы уже доказал свою эффективность и отказоустойчивость. Собственный ЦОД позволил нам не только уйти от использования сторонних облачных технологий, но и запустить цифровые проекты, без которых самостоятельное создание высокотехнологичной, конкурентной компонентной базы в современных условиях невозможно. Один из таких проектов — интеллектуальная система управления и мониторинга электрооборудования пассажирских вагонов, позволяющая заблаговременно выявлять потенциальные неисправности в работе оборудования и проводить своевременный ремонт. Пассажирам поезда система обеспечит дополнительный комфорт поездок за счет «умных» устройств управления инфраструктурой купе. Сейчас этот проект, который мы реализуем с использованием государственных субсидий, находится в фазе интенсивного развития.

**— Несмотря на юный для компании возраст, КСК демонстрирует устойчивость, целеустремленность и результаты, способные впечатлить даже опытных отраслевых игроков. На ваш взгляд, в чем здесь секрет?**

— КСК была и остается компанией развития. Дойти до определенных показателей и на этом остановиться — точно не наш путь. Мы постоянно сами себе повышаем планку, в итоге, несмотря на трудности, каждый день становимся лучше и больше, чем были вчера.

**— Что бы Вы пожелали сотрудникам ГК КСК по случаю пятилетия компании?**

— Не унывать, что бы ни происходило вокруг. Гордиться результатами своего труда — у нас для этого достаточно поводов. Идти вперед и постоянно мотивировать себя на новые достижения, которых, я уверен, будет много. ➔

# 5 ЛЕТ: ПРОДОЛЖАЕМ ИДТИ ВПЕРЕД!

Подводим итоги первой «пяtilетки» и обозначаем ключевые задачи будущего

Обсудить в формате заочного круглого стола результаты по различным направлениям деятельности ГК КСК за первые пять лет и рассказать о дальнейших шагах по достижению стратегических целей мы пригласили руководителей дивизионов и предприятий компании.



## АНДРЕЙ ЖИДКОВ

руководитель дивизиона «Климатическое оборудование»:

За первую «пяtilетку» работы нашего холдинга дивизион «Климатическое оборудование» прошел большой путь, но самое главное и интересное — еще впереди!



— Дивизион был создан в 2018 году, и за счёт большой и опытной инженерной команды фактически сразу занял лидирующие позиции на рынке. Если в самом начале пути — в 2018 году — предприятия дивизиона «Транскон», «Контур К» и «Тракс» работали исключительно на обеспечение заказа ТМХ, то уже в 2019 году удалось подтянуть заказ «Уральских локомотивов», «Штадлер-Минск» и ГОЗ. 2019 год в принципе был одним из самых продуктивных для всей отрасли транспортного машиностроения. По итогам 12 месяцев мы показали прирост в выручке на 24%, а по прибыли — на 30%, по сравнению с 2018 годом. Также в этот период мы провели ряд маркетинговых исследований, что позволило определить стратегию развития дивизиона на ближайшие 5 лет.

Наша продуктовая стратегия включила разработку унифицированной линейки климатических систем для всех видов пассажирского и специального транспорта, полное вытеснение импорта из сегмента городского общественного транспорта. Что касается технологической стратегии, то здесь мы провели переход от ступенчатой сборки к поточному производству транспортных кондиционеров по принципу «все под одной крышей», локализацию производства четырех ключевых компонентов кондиционера (корпусные изделия, теплообменное оборудование, вентиляторное оборудование, компрессоры). В период пандемии коронавируса практически все

предприятия мира столкнулись с перебоями в поставках комплектующих, особенно импортных, что дополнительно подстегнуло спрос на продукцию отечественного производства и в ряде отраслей запустило процессы деглобализации. Сегодня мы успешно движемся в рамках стратегии — создали продуктовый портфель климатических систем, способный обеспечить более 80% потребности всего транспортного машиностроения России в сегменте общественного и спецтранспорта (работы по расширению портфеля продолжаются), запустили крупнейшее в ЕАЭС поточное производство транспортных кондиционеров, собственный выпуск трубчато-ламельных

теплообменников. В кооперации с другими дивизионами КСК производим корпуса и электрические компоненты для кондиционеров. С помощью льготного займа на сумму более 1 млрд руб. от Фонда развития промышленности форсируем локализацию линейки специальных транспортных вентиляторов с внешним ротором и фреоновых спиральных компрессоров со встроенным электродвигателем. Хочу подчеркнуть, что мы реализуем глубокую проработку этих компонентов. Например, тот же вентилятор для транспортных климатических систем, говоря обобщенно, состоит из трех основных деталей — электродвигатель, рабочее колесо и корпус. Наша цель — локализовать производство всех этих субкомпонентов. В данном направлении, наиболее амбициозной и интересной задачей является освоение производства электродвигателей с внешним ротором (на сегодняшний день в РФ серийное производство таких агрегатов отсутствует). Помимо вентиляторов, электродвигатели также используют в производстве спиральных компрессоров. Освоение новых технологий позволит расширить компетенции дивизиона и предлагать рынку не только климатические системы в сборе, но и их основные компоненты и субкомпоненты, что окажет положительный эффект для всей отрасли.

За первую «пяtilетку» работы нашего холдинга дивизион «Климатическое оборудование» прошел большой путь, но самое главное и интересное — еще впереди!

▼ Дивизион «Климатическое оборудование» при поддержке программы льготного финансирования ФРП ускоряет реализацию стратегии по освоению производства ключевых комплектующих для климатической техники





**ГРИГОРИЙ  
МОНАНКОВ**

заместитель руководителя дивизиона «Заготовительное производство»:

Задачи на ближайшие годы нам очевидны. Они заключаются в развитии компетенций, модернизации оборудования там, где это необходимо, реализации инвестиционных проектов по отдельным направлениям.

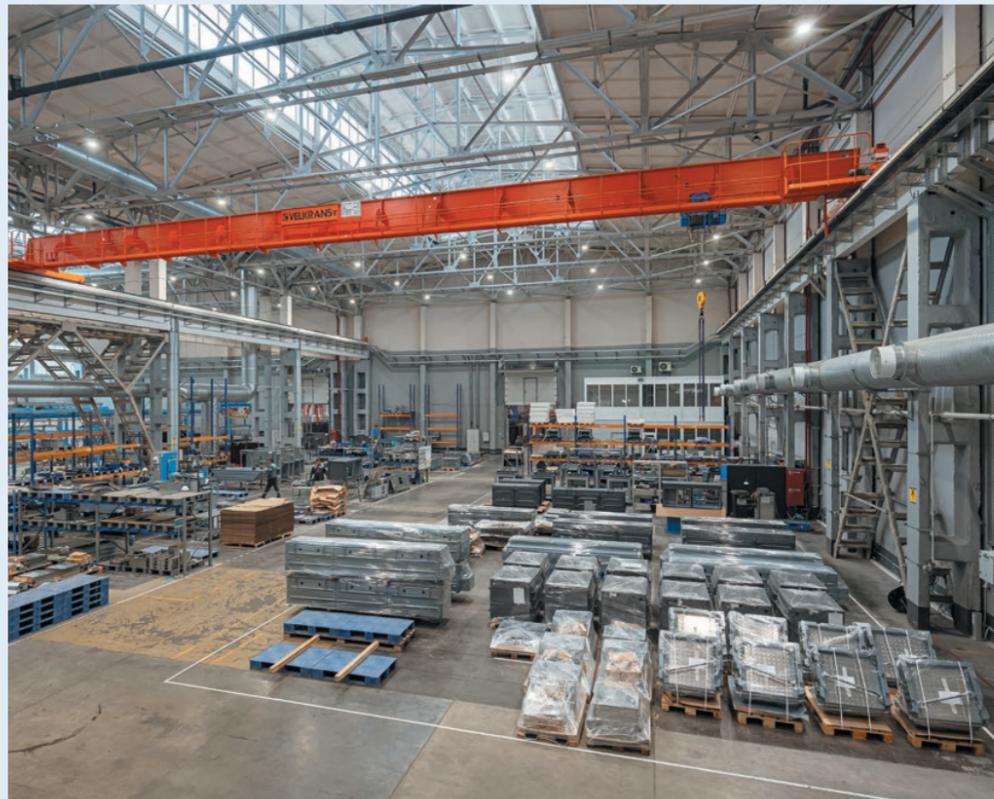
Успешная интеграция новых площадок и включение их в наш производственный цикл – ключевое условие реализации стратегии дивизиона, которая заключается в полной консолидации всех заготовительных переделов периметра ТМХ в рамках единой структуры. На сегодня этот процесс почти завершен, на 2023 год нам остается только отработать уже подписанную дорожную карту по передаче раскройного производства и механической обработки «Метровагонмаша» в Мытищах. Задачи на ближайшие годы нам очевидны. Они заключаются в развитии компетенций, модернизации оборудования там, где это необходимо, реализации инвестиционных проектов по отдельным направлениям, и все это — для выполнения ключевой задачи: стопроцентное обеспечение потребности предприятий КСК и ТМХ в продукции нашего профиля. В дальнейшем можно более активно выходить и на внешние рынки, но поставки внутреннему потребителю — приоритет номер один.

— История дивизиона «Заготовительное производство» — самого крупного и быстроразвивающегося подразделения нашего холдинга — началась в 2018 году, когда разрозненные заготовительные активы на различных площадках предприятий группы ТМХ начали объединяться в единую структуру. И все эти годы мы прирастали все новыми и новыми площадками, собирая в одну команду коллективы из Твери и Торжка, Брянска и Новочеркасска, приобретая новые компетенции и наращивая линейку номенклатуры. Сегодня «КСК МК» — это 14 цехов различного профиля деятельности, более 1600 единиц технологического оборудования, более 3200 работников, суммарная производственная площадь свыше 100 тыс. кв. м, около 20 млрд рублей годовой выручки — по плану на 2022 год.

Уже сейчас мы обеспечиваем весь цикл подготовительного производства, включая приобретение материала, технологическую подготовку, контроль качества и доставку готовой продукции. Мы приобрели и развили компетенции в производстве деталей и узлов любой сложности и конфигурации из различных материалов с высокими требованиями к точности размеров для пассажирских вагонов, электропоездов, локомотивов и других типов подвижного состава; сварочно-сборочном и окрасочном производстве; механической обработке деталей для железнодорожного транспорта; производ-

стве запасных частей и комплектующих из различных марок сталей; производстве штампованных поковок любой сложности массой до 40 кг, поковок ручнойковки до 250 кг, губе листового и пруткового проката.

▼ Предприятие «КСК МК», самый крупный актив холдинга, включает 14 цехов различного профиля деятельности



**ГЕРМАН  
МАРКОПОЛЬСКИЙ**

заместитель руководителя дивизиона «Интерьер и экстерьер»:

Уверен, что глубокий анализ каждого предприятия в группе, выявление доминирующих подходов и методов управления, определение общих ключевых параметров и инструментов в будущем позволит нам создать более прогрессивную систему.



— Пять лет — это достаточный срок, чтобы понять, как компания растет и развивается, какие цели перед собой ставит, и, самое главное, — как собирается их достигать с учетом своего опыта.

На протяжении пяти лет руководители холдинга и его предприятий сталкивались с разными вызовами. У меня ситуация развивалась весьма динамично. В компании я работаю с апреля 2018 года. Этот год меня связывает с ООО «Транскон» — мы занимались вовлечением данного предприятия в управление группы КСК. Учили и учились новым реалиям корпоративного взаимодействия и развития холдинга. После оценки важнейших процессов, таких как производство, обеспечение, коммерческая деятельность, финансовая политика, и первых попыток централизовать ключевые процессы в условиях корпорации (уже тогда было понятно, что мы только в начале пути, и предстоит значительное укрупнение и масштабирование бизнеса), начала формироваться дивизиональная структура управления будущим холдингом — управляющие функции поднимались в управляющую компанию, а затем, чтобы избежать свойственной любому укрупнению бюрократизации, центры принятия решений передавались на уровень дивизионов.

В конце 2018 года группа приобрела площадку предприятия «Тверьстеклопластик». Началась масштабная стройка будущей

штаб-квартиры холдинга — Промтехнопарка КСК. Это был мой следующий проект в структуре менеджмента группы компаний. Первая собственная технология — завод по производству микроэлектронных компонентов — был запущен уже в первом квартале 2020 года. Параллельно с управлением проектом строительства Промтехнопарка КСК возникла идея централизовать все процессы управления эксплуатационным обеспечением бизнеса в одной компании. Ей стала «КСК Эксплуатация», которую я возглавил. Идея централизовать эти процессы была встречена весьма разнородно. Что-то получилось реализовать эффективно, например Дирекцию по обслуживанию оборудования. Впоследствии вся дирекция была передана в подразделение самого большого потребителя таких услуг — дивизион «Заготовительное производство». Пробовали централизовать и другие направления поддержки бизнеса, но в конечном итоге вернулись к децентрализованному управлению на каждой производственной площадке. Уверен, что глубокий анализ каждого предприятия в группе, выявление доминирующих подходов и методов управления, определение общих ключевых параметров и инструментов в будущем позволит нам создать более прогрессивную систему, которая обеспечит понимание всех необходимых управляющих процессов и их непрерывное улучшение.

Резюмируя вышесказанное, могу отметить, что первая «пятилетка» ГК КСК прошла ударно! Компания росла, строилась, ширилась и развивалась. Мы строили команду, строили бизнес, строили Промтехнопарк. И продолжаем это делать, стараясь смело принимать вызовы времени. Мне искренне хочется верить в успешное будущее КСК и своих соратников. Хочется и в дальнейшем испытывать гордость вместе со всеми за наши общие достижения и опираться на команду, которая ищет лучшие пути решения, умеет анализировать свои ошибки, стремится к синергии как своих профессиональных компетенций, так и индивидуальностей каждого.

**ГК КСК СЕГОДНЯ:**

**>30**  
предприятий

объединены в 4 дивизиона в 8 регионах России

**>10-70%**

доля рынка ГК КСК на российском рынке компонентов транспортного машиностроения по основным направлениям

**>8000**

человек штат группы компаний

**>70**

млрд рублей годовой объем выпуска и реализации продукции

**>200**

компаний заказчики продукции ГК КСК

## АЛЕКСЕЙ МЯСНИКОВ

генеральный директор  
ПАО «Электровыпрямитель»:

За 80 лет своей истории предприятие, располагающееся в столице Республики Мордовия, стало одним из крупнейших игроков российского рынка силовой электроники и электротехники.



— Вхождение в периметр КСК саранского завода ПАО «Электровыпрямитель» стало одним из знаковых событий последнего года первой «пятилетки» работы нашего холдинга. Этот шаг стал логичным продолжением стратегии компании, подразумевающей консолидацию компетенций по профильным для нас направлениям. За 80 лет своей истории предприятие, располагающееся в столице Республики Мордовия, стало одним из крупнейших игроков российского рынка силовой электроники и электротехники. Приборы и оборудование производства ПАО «Электровыпрямитель» надежно работают в России и за рубежом, предприятие поставляет свою продукцию более чем в 50 стран мира.

Сейчас ГК КСК приступила к созданию Центра производства преобразовательной техники на базе саранского предприятия. Проект предполагает модернизацию, техническое перевооружение и развитие профильных компетенций мордовского завода, а также расширение номенклатуры изделий, выпускаемых для российского машиностроения. Планируется, что площадки предприятия в Саранске объединят все профильные компетенции ГК КСК в сфере разработки и производства электротехнической продукции, а общий объем инвестиций в их модернизацию и техническое перевооружение составит

не менее 2 млрд рублей. Согласно разработанной дорожной карте, участники проекта ставят задачу организовать на саранском заводе производство новой продукции, расширить рынки сбыта, создать новые высокопроизводительные рабочие места. В первую очередь, мы планируем перенести сюда производства профильной продукции с других предприятий КСК.

▼ Саранский завод ПАО «Электровыпрямитель», в августе вошедший в периметр КСК, станет площадкой для создания Центра производства преобразовательной техники



Например, электрооборудования для электропоездов семейства «Иволга», а также модели ЭП2Д, и, конечно, тяговых преобразователей для перспективных электропоездов с асинхронным приводом НЭВ3а. Также принципиально важной задачей является внедрение информационных систем, что позволит в дальнейшем оперативно получать необходимую информацию и принимать взвешенные управленческие решения, приблизит ПАО «Электровыпрямитель» к стандартам КСК.

С одной стороны, мы переносим сюда сборку профильной продукции, с другой — есть планы по расширению выпуска комплектующих, которые используются в производстве преобразовательной техники, в том числе на предприятиях ТМХ. Это позволит дозагрузить имеющиеся мощности и с небольшой модернизацией технологических линий освоить выпуск новых видов продукции. Дополнительная нагрузка поможет решить одну из основных проблем многих промышленных предприятий — высокие накладные расходы. В настоящий момент мы проводим ревизию и глубокий аудит бизнес-процессов площадки, чтобы определить план оптимизации деятельности предприятия. Это ключевые задачи на ближайшее время.

## ОЛЕГ ГЛАЗКОВ

директор по новой технике  
и техническому развитию «КСК СП»:

Сегодня дивизион «Электротех» — это более 3800 высококлассных специалистов, 9 производственных площадок в 7 регионах.



— Дивизион «Электротех» с базовым активом «КСК Системы привода» сформирован в периметре холдинга осенью 2018 года. Изначально была сформулирована четкая задача — создавать инновационные разработки в области тяговых приводов, систем управления и специального электрического оборудования. Сегодня наша продукция приводит в движение новейшие вагоны метро «Москва-2020» и «Балтиец», новые скоростные электропоезда «Иволга 3.0». В истории дивизиона за прошедшие пять лет было немало знаковых проектов. Так, в 2019 году освоено серийное производство тягового привода КТИ-3 для вагонов метро проекта «Москва» и трансформатор ОНД-ЦЭ-4350 для электропоезда 2(3,4) ЭС5К «Ермак». В 2020 году начали выпускать тяговый привод 4-го поколения — КТИ-4, комплект электрооборудования и системы управления для вагонов метро нового поколения «Москва-2020». В 2021 году освоили полный комплект оборудования, включая тяговый привод, систему управления, коммутационную и защитную аппаратуру для электропоезда ЭГЭ2Тв «Иволга 3.0», а также тяговый преобразователь БВИ-4000 для электропоезда 2(3,4) ЭС5К «Ермак». Кроме того, выпустили опытную партию тяговых преобразователей ТПЛ-2–1100–1АС для электропоезда 3ЭС5С, который в настоящее время успешно проходит ходовые испытания. В 2022 году мы продолжаем развитие масштабных проектов. Стартовало серийное

производство полного комплекта электрооборудования для вагонов метро «Балтиец» для Санкт-Петербурга, причем с существенным его дополнением — впервые успешно реализован проект по созданию преобразователей собственных нужд на карбиде кремния, которыми укомплектован новый метропоезд. Освоено серийное производство локализованного тягового асинхронного электродвигателя ТМЕ 43–23–4 для вагонов метро. Для электропоезда ЭМКА2 выпущена опытная партия комплекта аппаратуры и тяговых преобразователей М-ПЗТП-500, которые в настоящий момент находятся на предварительных испытаниях. Отдельной строкой хочу отметить создание Центра компетенций преобразовательной техники (ЦКПТ) в Санкт-Петербурге в 2021 году — современной опытно-производственной платформы с уникальным испытательным центром «Системы привода». Центр позволяет испытывать сложнейшую преобразовательную технику для всей линейки подвижного состава. Одним из ключевых факторов наших достижений является тесное и плодотворное сотрудничество с «ТМХ Инжиниринг» — разработчиком большинства систем и оборудования. Сегодня дивизион «Электротех» — это более 3800 высококлассных специалистов, 9 производственных площадок в 7 регионах. Нами накоплены уникальные инженерные компетенции в области проектирования

и внедрения систем привода и их компонентов для подвижного состава рельсового транспорта. Освоены компетенции в области выпуска, испытаний, сертификации и поставок оборудования, в том числе, с глубоким производственным переделом электрических и электронных компонентов. Кроме того, мы предлагаем гарантийное, постгарантийное обслуживание, в том числе, на условиях контракта жизненного цикла, складскую и транспортную логистику. В составе дивизиона есть 6 сервисных региональных центров с широкой географией обслуживания. С учетом вхождения в 2022 году в периметр дивизиона саранского ПАО «Электровыпрямитель», в среднесрочной перспективе мы будем решать следующие задачи:

- Расширение продуктовой линейки в области приводов за счет освоения новой номенклатуры редукторов и муфт, первые из которых уже разработаны для вагонов метро и находятся на стадии изготовления опытных образцов.
- Выход на серийное производство тяговых преобразователей для электропоезда ЭМКА2 и расширение линейки локомотивного оборудования, включая тяговые преобразователи для перспективных электропоездов 2ЭС9 и тепловозов 2ТЭ30, а также полный комплект электрооборудования для тепловоза ТЭМ23: система управления и тяговый преобразователь, традиционно входящие в комплект, будут дополнены принципиально новыми элементами — синхронным тяговым генератором на постоянных магнитах и климатической системой, созданной дивизионом «Климатическое оборудование».
- Расширение круга потребителей нашей продукции: для перспективной линейки вагонов локомотивной тяги будут созданы высоковольтные статические преобразователи на отечественной электронной базе.
- Освоение импортозамещенного оборудования для всех типов подвижного состава, в первую очередь, для вагонов метро и электропоездов.
- Из инфраструктурных проектов наиболее значимым должно стать создание Центра компетенций преобразовательной и электрической техники и компонентов в Саранске, что выведет нас на новый уровень в разработке и производстве преобразовательной техники и силовой электроники для подвижного состава.

## ДМИТРИЙ ЖУКОВ

генеральный директор «КСК Элком»,  
«КСК ПТМ»:

Выручка от реализации  
электроники в 2023 году  
превысит три миллиарда  
рублей!



оборудованием вагонов локомотивной тяги, получивший грантовую поддержку Минпромторга России по программе «Развитие электронной и радиоэлектронной промышленности». Интеллектуальная платформа предназначена для контроля, мониторинга и диспетчеризации в онлайн-режиме оборудования и систем, установленных на подвижном составе с последующей передачей информации в базу данных КСК для обработки. Ее применение позволит заблаговременно выявлять потенциальные неисправности в работе оборудования и проводить своевременный ремонт, сокращая время простоя подвижного состава, снижая риск выхода из строя оборудования во время маршрута следования. Суммарные инвестиции в проект составят 770 млн рублей.

В части «ПТМ» отмечу такой момент — в связи с переездом на площадку ПТП был выработан новый подход к организации производственного процесса, под новую планировку были перестроены полностью технологические цепочки. Производство пультов управления электрооборудованием пассажирских вагонов было выстроено по принципу создания ячеек с круговым потоком. Эта «ячеистая» система была испытана и оптимизирована на практике и позволяет более компактно разместить производство, более эффективно выпускать продукцию со значительным снижением затрат на транспортировку изделия.

Жгутовое производство также было создано с нуля в рамках инвестиционного проекта. Мы закупили комплекс технологического оборудования и программного обеспечения в 2020 и 2021 годах, смонтировали, провели пусконаладочные работы. С августа 2021 года началась работа, выпуск продукции. Запуск этого участка позволил сформировать в периметре КСК единый центр по производству жгутов. Если ранее на разных предприятиях были небольшие жгутовые участки, то сейчас все консолидировано в одном месте, соответствующим образом оборудованном и сконцентрировавшем все необходимые компетенции. Это, в первую очередь, жгуты для нужд «ПТМ», затем мы освоили продукты для «Транскона», «Вояжа», сейчас у нас в освоении находятся изделия для «ПФ «КМТ». В дальнейшем мы

— Предприятия «Элком» и «ПТМ» вошли в периметр КСК в 2018 году, на тот момент образовав дивизион «Электронные и электрические компоненты». Главное, что стоит отметить, вспоминая историю первой «пяtilетки», это переезд обоих предприятий под одну крышу — на территорию Промтехнопарка в Твери. По сути, здесь было создано новое производство: полностью монтировались с нуля технологические линии, закупалось передовое оборудование, оформлялись рабочие места как на производственной площадке, так и для вспомогательных и сервисных служб, офиса и пр.

Что касается «Элкома», на площадку ПТП КСК был переведён цех производства светильников, дооснащённый современным оборудованием, а также созданы с нуля цеха производства электроники, систем информирования и жгутовой продукции. Производство электроники, уникальное по своему уровню не только для нашего холдинга, но и для всего периметра

ТМХ, мы запустили в 2020 году. Оно было полностью оснащено вновь закупленным технологическим оборудованием, здесь мы выстроили производственные цепочки и многоступенчатый контроль качества. Это дало нам возможность освоить целую линейку новых изделий, которые ранее приходилось закупать у сторонних производителей, а также обеспечить более высокое качество выпускаемой продукции. Речь идет о номенклатуре оборудования, обеспечивающего управление всем комплексом жизнеобеспечения пассажирских вагонов. На данный момент производство практически всех этих систем управления — без малого 1200 позиций номенклатуры готовых изделий — освоено у нас в подразделении электроники. Выручка от реализации электроники в 2023 году превысит три миллиарда рублей!

Подводя итоги работы по этому направлению, нельзя не отметить знаковый для «Элкома» проект по созданию интеллектуальной системы управления электро-



В целом автомобильный рынок — это очень перспективное направление с точки зрения жгутового производства. А дальше можно и нужно идти еще и в судостроение, авиационный сегмент. Сформированный производственный комплекс, а также наработанные технологии и компетенции вполне позволяют нам развиваться в этих направлениях.

будем осваивать производство жгутов для ТВЗ — это пока проект будущего, следующий шаг развития этого направления. Если продолжать тему ближайших перспектив, то сейчас на стадии производства опытных партий уже находится проект по изготовлению межвагонных соединений. МВС у нас будет выпускать цех по производству светильников. Проект рассчитан не только под заказ ТВЗ, но и других заводов периметра ТМХ, в том числе, ремонтных организаций, которые закупают данные изделия.

Другим проектом на перспективу является освоение жгутов для сегмента колесного транспорта. Здесь мы также сейчас ведем проработку технологии и выпускаем опытные партии, например, для «Петербургского тракторного завода». Поставлена задача отгрузить им опытную партию — для входа на этот рынок. В целом автомобильный рынок — это очень перспективное направление с точки зрения жгутового производства. А дальше можно и нужно идти еще и в судостроение, авиационный сегмент. Сформированный производственный комплекс, а также наработанные технологии и компетенции вполне позволяют нам развиваться в этих направлениях.

## НАША ШТАБ-КВАРТИРА

**Промтехнопарк КСК** — один из крупнейших производственных комплексов в тверском регионе и первый в регионе частный промышленный технопарк, объединяющий предприятия, которые разрабатывают и выпускают комплектующие и оборудование для транспортного машиностроения. К 2025 году на площадке будет создано до **3000 рабочих мест**.

**27,5 га**

Общая площадь

**90 000 м<sup>2</sup>**

Площадь зданий  
и сооружений

**>1600 чел.**

Численность  
персонала (2022 г.)

**4,23 млрд руб.**

Объем инвестиций  
(2019-2023 гг.)



2019 год



2020 год



## КИРИЛЛ НОВОСЕЛОВ

генеральный директор «КСК судостроение», заместитель руководителя дивизиона «Интерьер и экстерьер» по направлению «Судостроение»:

На горизонте 3–4 лет мы планируем выйти на объем производства 5 млрд рублей в год. В этот объем включены три ключевых направления: разработка изделия, производство и работа по достройке объектов на верфи.

но качественного и заинтересованного поставщика, который готов работать в рынке судостроения, — вовлеченного в процесс, готового брать на себя ответственность за воплощение проекта.

Это позволило нам выйти на следующий уровень. В Санкт-Петербурге на базе одной из компаний холдинга в августе мы зарегистрировали предприятие «КСК судостроение», которое уже начало активно работать на рынке. Получены контракты на постройку крупных гражданских проектов.

Дальнейшие перспективы связаны с развитием производственной площадки ГК КСК в Твери — на территории нашего Промтехнопарка. В конце августа площадку посетила делегация судостроителей. Мы показали все имеющиеся у нас возможности и получили высокую оценку. Параллельно мы реализуем дорожную карту по корпоративным мероприятиям — это очень важно, нужно грамотно и четко выстроить все взаимодействие с партнерами, включая работу аудиторов, финансистов, юристов и т. д. А с точки зрения производства, мы развиваем предприятие, разрабатываем новую продукцию, новые изделия, такие как двери внутреннего контура, санитарные модули, корпусную и металлическую мебель для нужд судостроения. На горизонте 3–4 лет мы планируем выйти на объем производства 5 млрд рублей в год. В этот объем включены три ключевых направления: разработка изделия, производство и работа по достройке объектов на верфи.

с заказчиком в начале октября 2021 года, решили поставить весь комплект интерьерных деталей к концу декабря. С задачей мы справились, до конца 2021 года отгрузили поставку, в январе-феврале 2022 года установили на борт весь комплект. В мае судно было спущено на воду и передано под перевозку пассажиров. В дальнейшем мы планируем продолжить работу по этому проекту. Но главное здесь то, что по результатам успешного выполнения заказа нам открываются перспективы работы на этом рынке. Нас оценили, как действитель-

▼ Дизайн-решение кают для речного теплохода



— Начиная с момента основания компании, одной из ключевых задач был переход к освоению рынков за периметром железнодорожной отрасли — с целью достижения объемов продаж на внешних рынках в пропорции 50/50 по отношению к объемам традиционных партнеров — ТМХ и железнодорожного направления в целом. Эта работа активно началась в 2021 году. Мы заранее определили несколько наиболее перспективных направлений этой работы, в том числе и судостроение.

Главная особенность этого рынка такова, что при схожей с нашими привычными направлениями маржинальности, серийность проектов и компонентов гораздо меньше, чем в вагоностроении. Можно говорить о серийности технических решений и базовых прототипов. Например, возьмем такой проект как универсальный атомный ледокол, который мы сейчас прорабатываем. За восемь лет судостроительный завод строит всего четыре таких ледокола. Для нас это, конечно, нечто новое в плане организации производства и выстраивания планов. Но рынок интересный, и мы готовы преодолевать все сложности.

Если вернуться к истории, то первым опытом для нас стал небольшой заказ для нового пассажирского судна вместимостью 30 человек. Первое контрольное совещание по нему мы провели совместно

## АНДРЕЙ ШИШКИН

директор по развитию продаж:

КСК стремится освоить и использовать в своем производстве лучшие технологии. Особое внимание мы уделяем продвижению импортозамещающих компонентов. КСК видит большой потенциал в развитии этого направления.



— Идея развивать внешние продажи вне периметра нашего основного заказчика, ТМХ, появилась уже давно, в 2018 году. Учитывая высокий производственный и научно-технологический потенциал КСК, акционерами была поставлена задача по расширению рынков сбыта. Проведя огромную работу по изучению рынка, мы определили наиболее перспективные ниши и разработали генеральную линию развития.

Основной упор был и остается на развитии продаж компонентов для предприятий отрасли транспортного машиностроения. Во-первых, это наш якорный рынок, он перспективный и емкий. Во-вторых, технологии производства ряда компонентов для различных видов пассажирского и специального транспорта очень схожи, а зачастую и полностью идентичны. Развитие таких технологий в КСК позволяет достичь эффекта масштаба и получить синергию с существующим бизнесом. В-третьих, отрасль транспортного машиностроения России до сих пор имеет высокую импортозависимость по многим дорогостоящим узлам и компонентам. Отечественным производителям комплектующих здесь точно есть куда развиваться. Исключением и положительным примером по достижению технологического суверенитета, пожалуй, можно считать только рынок пассажирской железнодорожной техники, сегодня здесь уже достигнута высокая степень локализации (около 90%). В этом есть немалая заслуга КСК как самого крупного разработчика и поставщика широкой номенклатуры компонентов для пассажирского подвижного состава в России и странах СНГ. Предприятия, входящие в группу КСК, и ранее имели определенные наработки и исторически выстроенные деловые связи со многими крупными заказчиками помимо ТМХ, однако, развитие внешних направлений требовало больше ресурсов и системного подхода. Каждый сегмент рынка имеет свои особенности и стандарты, поэтому развитие новых направлений невозможно реализовать по единому шаблону. Везде нужен свой подход и отдельная стратегия. Это и стало одной из главных предпосылок к созданию в середине 2021 года дирекции по развитию продаж. Именно она взяла на себя функции стратегического планирования,

— //

За последние три года объем выручки от продаж на внешнем рынке стабильно рос, если в 2020 году показатель составил **1,2 млрд руб.**, а в 2021–2,1 млрд руб., то по итогам 2022 года мы ожидаем уровень в **3,1 млрд руб.**

продвижения услуг и продукции компании на внешний рынок, включая установление первичного контакта с новыми контрагентами, консолидацию взаимодействия подразделений КСК с внешним рынком и помощь коммерческим службам дивизионов холдинга в сложных переговорных процессах с заказчиками. Сегодня команда дирекции по развитию продаж включает в себя группу маркетологов и аналитиков, технических руководителей и руководителей направлений, каждый из которых консолидировано отвечает за свой сегмент — рынок спецтехники, колесный транспорт, авиацию и т. д. КСК стремится освоить и использовать в своем производстве лучшие технологии. Особое внимание мы уделяем продвижению импортозамещающих компонентов. КСК видит большой потенциал в развитии этого направления. Многие проекты реализуются с привлечением льготных займов от ФРП и субсидий по специальным

государственным программам. За последние три года объем выручки от продаж на внешнем рынке стабильно рос, если в 2020 году показатель составил 1,2 млрд руб., а в 2021–2,1 млрд руб., то по итогам 2022 года мы ожидаем уровень в 3,1 млрд руб. Это результат сплоченной работы всей команды КСК и, в первую очередь, заслуга руководителей дивизионов и инженеров, которые разработали конкурентоспособные, не уступающие импортным аналогам, продукты.

Что касается перспектив развития на ближайшие 5 лет — планы у КСК достаточно амбициозные. К 2026 году планируетсякратно увеличить объем выручки за счет развития продаж компонентов для таких сегментов рынка транспортного машиностроения, как авиация, судостроение, общественный колесный транспорт, сухопутная техника специального назначения, авторефрижераторы, сельскохозяйственная и дорожно-строительная техника.

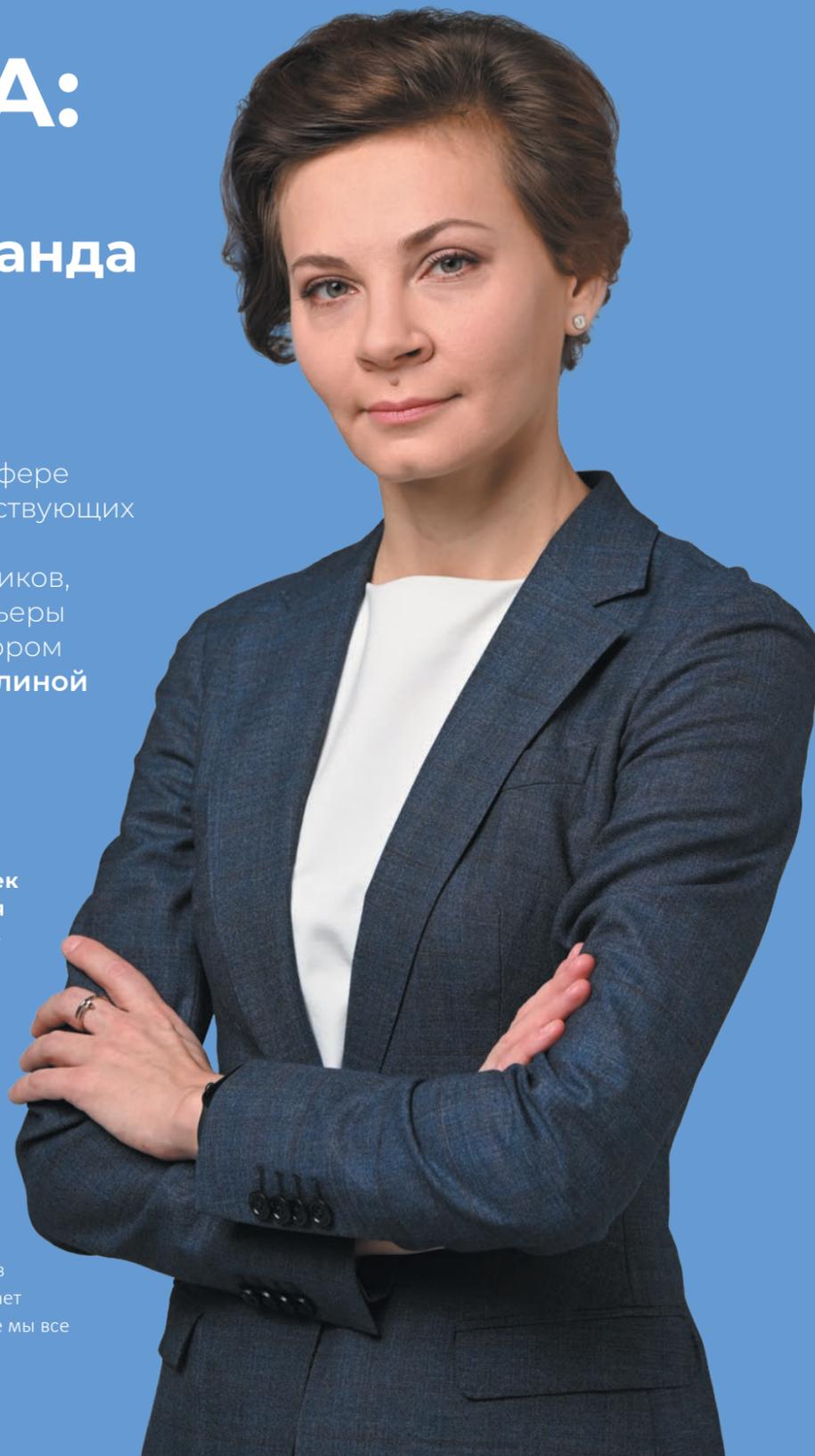
# ГАЛИНА ЧЕРНОВА:

## «Проверку на прочность команда КСК проходит ежедневно»

Об итогах работы компании в сфере управления персоналом, о действующих и планируемых программах поддержки и развития сотрудников, о мотивации и построении карьеры в КСК мы поговорили с директором по управлению персоналом **Галиной Черновой**.

— **Галина Александровна, в ГК КСК работает более десяти тысяч человек (с учетом вновь присоединившегося Саранска). Как Вы считаете, удалось ли нам за пять лет создать единую Команду?**

— Нам удалось создать в КСК отличную команду. Я абсолютно в этом уверена, потому что сейчас эта команда каждый день проверяется на прочность и подтверждает свою жизнеспособность на фоне таких кардинальных вызовов и изменений, которых раньше в истории просто не было. Ни в одном учебнике мы не найдем примеров компаний, которые переживали что-то подобное, на чей опыт можно было бы равняться. В такой турбулентности очень легко потерять, выпасть из обоймы. Но КСК идет вперед и не только удерживает долю рынка, но и развивает бизнес. В этом смысле мы все сегодня — первооткрыватели.



Конечно, глобальная нагрузка и ответственность лежит на лидерах нашего холдинга, в первую очередь — на генеральном директоре, Тарасе Игоревиче Спиваке. Но в целом, это заслуга единой большой команды, которая демонстрирует слаженную работу, фокусируется на поиске новых возможностей, удержании больших коллективов, обеспечивает загрузку производств и готовится выходить на новые рынки, которые вдруг высвободились. В период кризисов побеждают те, кто способен принимать решения. И я искренне радуюсь тому, что наша команда способна принимать и реализовывать принятые решения!

— **Насколько успешно идет интеграция коллективов новых предприятий, которые только начинают процесс вхождения в периметр ГК КСК?**

— С момента создания ГК КСК постоянно росла, трансформировалась, к ней присоединялись новые регионы, новые производства. Поэтому за прошедшие 5 лет мы выработали достаточно эффективную модель интеграции коллективов новых предприятий. Наш опыт показывает, что сотрудники этих предприятий от присоединения к КСК только выигрывают — получают новые объемы работы, возможность прокачивать профессиональные компетенции, участвуя в различных проектах КСК, расти по карьерной лестнице и выигрывать в зарплате. Кроме того, в КСК огромное внимание уделяется условиям труда, направляются инвестиции в обновление станочного парка и в обеспечение безопасности труда на предприятиях. Все эти тенденции бизнеса поддерживаются деятельностью дирекции по управлению персоналом: программы по развитию карьеры сотрудников, программы по переобучению сотрудников, социальная и молодежная политика. Недавно к ГК КСК присоединилось ПАО «Электровыпрямитель» в городе Саранск. Уверена, что новое предприятие легко перейдет на стандарты и корпоративную культуру КСК. А мы стремимся погрузить в эту культуру не только действующих сотрудников, но и, что называется, работать на перспективу. В Саранске и Республике Мордовия в целом мы уже организовали взаимодействие с учебными заведениями. В конце октября пригласили студентов инженерных специальностей Рузаевского института машиностроения на двухдневную экскурсию в Тверь, на Промтехнопарк КСК. Ребята ждали насыщенная программа с лучшими специалистами и наставниками по их будущим профессиям. Они получили шанс посмотреть своими глазами на то, как конструкторская документация в итоге превращается в готовый продукт, задать все интересующие вопросы, а на будущее, возможно, стать частью нашей команды.

За эти пять лет пришло понимание, что идеальный сотрудник - это не какой-то единый стандарт, а индивидуальные особенности, способности и таланты каждого человека, которые в совокупности помогают привносить свежие идеи, развивать различные проекты.

В сегодняшней турбулентности очень легко потерять, выпасть из обоймы. Но КСК идет вперед и не только удерживает долю рынка, но и развивает бизнес. В этом смысле мы все сегодня - первооткрыватели.

— **Как Вы оцениваете ГК КСК, как работодателя? Удастся ли компании в современных реалиях быть привлекательной для соискателей и за счет чего?**

— Обратимся к фактам. Сегодня в портфеле группы компании более 600 открытых вакансий. Ежедневно сотрудники дирекции по управлению персоналом отвечают на тысячи откликов по этим вакансиям, проводят огромное количество интервью. Увеличился процент соискателей, пришедших к нам по рекомендации. То есть наши сотрудники рекомендуют нас как работодателя своим друзьям, родным, знакомым. Это очень красноречивый показатель. Мне кажется, он обусловлен прежде всего заботой о сотрудниках, которую мы стараемся проявлять в рамках и в реалиях текущего дня. То есть мы не просто предлагаем коллективам стандартную социальную программу, а постоянно отслеживаем приоритеты потребностей сотрудников, и в соответствии с ними видоизменяем перечень льгот.

— **Каков он: идеальный сотрудник КСК?**

— За эти пять лет пришло понимание, что идеальный сотрудник — это не какой-то единый стандарт, а индивидуальные особенности, способности и таланты каждого человека, которые в совокупности помогают привносить свежие идеи, развивать различные проекты. Конечно, главное, чтобы сотрудник «попал» в ценности компании. А они остались прежними: желание развиваться и развиваться, инновационность в подходах, работа в команде, ответственность за свою работу, нацеленность на результат.



▲ Профориентация без границ: в конце октября студенты инженерных специальностей Рузаевского института машиностроения из Мордовии посетили с двухдневной экскурсией Промтехнопарк КСК в Твери

**— Планируется ли внедрять новые программы развития сотрудников вдобавок к уже существующим — УКЦ, программа кадрового резерва и т.д.?**

— Конечно, мы планируем не останавливаться на достигнутом и идти дальше. Сейчас в проработке несколько больших проектов. Скажу о некоторых: «Молодые специалисты» и программа льгот для этой категории сотрудников; «Лучшие рационализаторские идеи» — проект, направленный на улучшение нашего производства, логистики и так далее; «Программа взаимодействия с учебными заведениями», реализуемая по всей России; «Развитие программы наставничества» для рабочих и buddy для специалистов и руководителей.

**— Назовите пять главных проектов (событий, достижений) компании в области управления персоналом за минувшие пять лет.**

— Командой HR совместно со смежными подразделениями КСК и, прежде всего, нашими коллегами из IT, было сделано за это время немало. Пожалуй, выделю несколько проектов, связанных с технологиями. Во-первых, это голосовой помощник. Технология искусственного интеллекта позволила высвободить целый ряд специалистов по кадрам от рутинной работы (заказ справок, ответы на часто задаваемые вопросы и т.д.), а всем сотрудникам компании дала возможность получать эти услуги оперативно, в любое удобное время в режиме 24/7. Сейчас нашего голосового помощника поддерживает и бот в телеграмм-канале. Во-вторых, мы реализовали первый, но самый важный этап проекта по переходу к сервисной модели. Его суть заключается в том, что из перечня возможных услуг (поиск сотрудника, подача

на обучение, заявка в кадровый резерв) наш внутренний клиент (сотрудник компании) получает максимально готовый и автоматизированный сервис и больше не тратит свое время на выяснения какие документы, куда и к какому времени нужно отнести, кто и через какое время ему даст ответ — теперь весь маршрут, от запроса до получения результата, можно запустить в своем смартфоне или другом устройстве.

«Безбумажный HR» уже дает свои плоды и экономит не только средства на закупку бумаги, как следует из названия проекта, но и существенно экономит время сотрудников при подаче заявлений на отпуск, перевод, совмещение.

Если говорить о направлениях, связанных с людьми, то здесь бы я остановилась на двух ключевых темах. Молодежное движение КСК — мощная и энергичная сила, которая движет вперед флаг КСК, реализуя огромное количество социально значимых проектов в регионах присутствия наших предприятий. Только за этот год ребята реализовали десятки проектов, связанных с волонтерским движением, спортивным вовлечением наших сотрудников и благотворительностью.

Еще один достойный упоминания проект — «Школа мастеров». Мы делаем упор на развитие линейных руководителей и их резервистов как на ключевой компонент не только в системе производства, но и в успешности нашего бизнеса в целом.

Прелесть всех перечисленных и еще не упомянутых проектов заключается в том, что каждый из них имеет свое продолжение и развитие.

Я верю в то, что в итоге эффект от проектов будет выше прогнозируемого, что они найдут отклик в каждом сотруднике и помогут сделать его жизнь и работу в нашей компании намного счастливее и интереснее. 🚀

# ОБУЧЕНИЕ – В ПРИОРИТЕТЕ

## Участие в программе кадрового резерва поможет сделать карьеру рабочему, инженеру и управленцу

Конкурентное преимущество любого бизнеса обеспечивают люди и их компетенции. Поэтому обучение и развитие персонала в ГК КСК за пять лет жизни компании стало одним из безусловных приоритетов. Сегодня сотрудникам холдинга в рамках формирования кадрового резерва предлагается целый комплекс обучающих проектов и программ. В юбилейном номере расскажем про самое главное.

Формирование кадрового резерва — один из главных элементов стратегии развития персонала. В КСК он создается сразу по трем направлениям — классический управленческий резерв, экспертный трек развития карьеры (актуален, прежде всего, для технических направлений) и кадровый трек на дефицитные рабочие профессии.

Начнем с рабочих. Особый акцент делается на мультикомпетентности, то есть на обучении сотрудников вторым и третьим рабочим профессиям. Такой подход помогает компании стать более гибкой — в ситуации рваного ритма он позволяет оперативно перераспределять персонал под актуальную загрузку производства, при этом обеспечивая сотрудников компетенциями, соответствующими потребностям развития бизнеса. Более 300 рабочих сейчас осваивают вторую профессию, тем самым повышая не только свой профессиональный уровень, но и кадровую безопасность обществ ГК КСК по ключевым рабочим компетенциям.

Рабочим профессиям в КСК без отрыва от производства обучают в учебно-консультационном центре (УКЦ), который действует в компании почти два года. Здесь можно не только получить вторую специальность, но и освоить первую рабочую профессию «с нуля», повысить квалификацию. В учебном плане центра — 133 программы, обучение проходит и в классах, и на производственных площадках.

Руководители, специалисты и служащие КСК имеют возможность профессионального обучения во внешних учебных центрах по индивидуальным заявкам. Кроме того, с начала 2022 года в компании реализуется внутренняя программа «Управленческий Кадровый резерв» — в очном режиме и на онлайн платформе SkillSpace. Обучающие задания направлены на развитие семи ключевых управленческих и корпоративных компетенций. Программа ориентирована на сотрудников, которые в перспективе хотели бы занять в периметре компании более высокие управленческие позиции и обладают необходимым для этого потенциалом. Оценку и отбор в «Кадровый резерв» на производственных площадках «ПФ «КМТ», «НПО «ВОЯЖ» и «КСК МК» уже прошли свыше 230 работников. По итогам отборочных процедур к концу ноября в «Кадровый резерв» ГК КСК будут зачислены более 100 человек.

Также в КСК действуют внутренние программы обучения «гибким» универсальным навыкам, soft skills — управление временем, эффективные коммуникации, дизайн мышление, стрессоустойчивость и многие другие. Эти программы повышают эффективность работы сотрудников, расширяют их кругозор, позволяют посмотреть на свою работу под другим углом, получить новые инструменты решения рабочих задач и инсайты. В портфеле управления по обучению и развитию персонала сегодня свыше 40 очных и онлайн тренингов по soft skills, бизнес квестов и бизнес симуляций, вебинаров и семинаров. За период с начала 2021 года проведено 160 учебных мероприятий, в которых приняли участие 2850 человек.

В перспективе 2023 года — формирование кадрового резерва на ключевые инженерно-технические позиции с экспертным треком развития карьеры. Ожидается, что в треке примет участие более 100 сотрудников ГК КСК. В конце этого года в рамках инженерного кадрового резерва будет запущена обучающая программа, которую КСК реализует совместно с Институтом машиностроения, материалов и транспорта Санкт-Петербургского политехнического университета (ИММиТ). 🚀

**ПЛАНИРУЕМАЯ СТРУКТУРА КАДРОВОГО РЕЗЕРВА В 2023 Г.**





# ВСЕЛЕННАЯ ДОБРЫХ ДЕЛ

## Социальная политика ГК КСК: мы в ответе за будущее

ГК КСК — это не только команда профессионалов своего дела, но и сообщество неравнодушных и отзывчивых людей. За пять лет немало инициатив социальной направленности нашли поддержку у наших работников, будь то помощь приютам для бездомных животных, или акции по сдаче донорской крови для медучреждений регионов присутствия. В юбилейном выпуске вспоминаем основные проекты «социалки».

Во многом курирует эту работу созданный в мае 2019 года Совет молодежи КСК. Его активисты работают по многим направлениям: социальные проекты, мероприятия экологической направленности, спортивные состязания, патриотические акции, интеллектуальные игры, творческие конкурсы и т. д.

Пожалуй, самым масштабным направлением является социальная работа, которая включает в себя десятки проектов по оказанию помощи тем, кто в ней больше всего нуждается, — детским приютам, малообеспеченным многодетным семьям, инвалидам, пожилым одиноким людям, беженцам. Одним из ярких примеров

может служить многолетнее сотрудничество с тверским «Областным социально-реабилитационным центром для несовершеннолетних». Активисты КСК с 2019 года регулярно оказывают поддержку центру, где проходят реабилитацию дети и подростки, попавшие в трудную жизненную ситуацию или оставшиеся без попечения

▲ Волонтеры КСК регулярно участвуют в уборке природных территорий – берегов водоемов, лесных массивов и т.д.

▲ Ни один детский праздник в тверском «Областном социально-реабилитационном центре для несовершеннолетних» не обходится без развлекательной программы и вкусных подарков от ГК КСК.

родителей. Наши волонтеры ежегодно отмечают с ребятами праздники и проводят развлекательные мероприятия, ставшие уже традиционными — «Елка добра», День знаний, День защиты детей и Масленица.

Не остаются без внимания и братья наши меньшие — активисты Совета молодежи помогают приютам для бездомных животных. А на площадке в Ломоносове организовано целое движение по защите и уходу за животными, которые проживают на территории предприятия «ПФ «КМТ».

Отдельным значимым проектом стало донорство крови. В ГК КСК ежеквартально единовременную донацию проходят сотрудники из Камешково, Ломоносова, Москвы, Мытищ, Твери, Торжка. Первые акции были реализованы в феврале 2022 года при поддержке станций переливания крови в четырех регионах. На текущий момент в проекте приняли участие почти 400 работников холдинга.

Не менее важным направлением является участие в экологических мероприятиях — помощь в благоустройстве и уборке заповедных территорий, озеленение, эко-субботники и отдельные тематиче-



▲ На территории предприятия «КСК МК» на Вагонзаводе в Торжке волонтеры из нашей компании восстановили и торжественно открыли мемориальный комплекс работникам завода, погибшим в Великой Отечественной войне.

ские проекты, направленные на сохранение нашей планеты. Например, на предприятиях группы КСК внедряется раздельный сбор отходов, реализуется акция по сбору отработанных батареек, пластиковых крышек и т. д.

Сотрудники ГК КСК участвуют в патриотических акциях и мероприятиях, принимают участие в восстановлении и уборке памятников ВОВ, в частности по инициативе активистов ТМХ Профсоюза был восстановлен мемориал в Торжке.

Еще одним важным, а также самым популярным и массовым направлением социальной работы в КСК является спорт. В компании созданы и приносят победы сборные команды по волейболу, хоккею, футболу, баскетболу. В последний год к этим традиционным видам спорта стали добавляться и новые, менее распространенные — например, гребля на китайских лодках-драконах. А в Ломоносове работники «ПФ «КМТ» ежегодно принимают участие в парусной регате в водах Финского залива. Сотрудники холдинга принимают участие в турнирах по плаванию, настольному теннису, легкой атлетике, армреслингу и т. д. 🏆

◀ В донорском движении принимают активное участие около 400 сотрудников ГК КСК.



## НА ЗАЩИТЕ ПРАВ РАБОТНИКА

В 2020 году в компании начала работать объединенная первичная профсоюзная организация работников КСК ТМХ Профсоюз. Сегодня ТМХ Профсоюз представляет интересы 2700 сотрудников в девяти компаниях холдинга: ООО «КСК», ООО «КСК МК», ООО «КСК ТЛЗ», ООО «НПО «ВОЯЖ», ОАО «ПФ «КМТ», ООО «КСК Эксплуатация», ООО «ТД КСК», ООО «ПТМ» и ООО «КСК Элком». По словам председателя ОППО КСК ТМХ

Профсоюз Светланы Сергеевой, миссия профсоюза — защищать права работающих граждан, активно участвовать в решении социально-экономических проблем, улучшении качества жизни трудящихся и их семей. «Вопреки расхожему мнению, что профсоюзы — это нечто устаревшее, отголосок прошлого, мы каждый день доказываем, что профсоюз — это, прежде всего, будущее, — говорит она. — Это дополни-

тельные инструменты и возможности для развития. Это право открыто и без страха выразить свое мнение. Это возможность быть услышанным». Сегодня ТМХ Профсоюз оказывает материальную помощь работникам КСК, организует экскурсионные поездки, проводит спортивные и волонтерские мероприятия, компенсирует затраты на детский летний отдых, предоставляет скидку на абонементы в спортивные залы и бассейны и т. п.

# С ДНЕМ РОЖДЕНИЯ, КСК!

С пятилетним юбилеем коллектив холдинга поздравляют представители органов власти, партнеры и коллеги



**Игорь РУДЕНЯ,**  
губернатор  
Тверской области:

*Уважаемый Тарас Игоревич!  
Поздравляю Вас, руководителей и сотрудников с пятилетием со дня основания группы компаний «Ключевые системы и компоненты»!*

Всего лишь за пять лет вашим предприятиям удалось занять ведущие позиции в развитии отечественного транспортного машиностроения. Для Тверской области, как одного из центров данной отрасли, важнейшее значение имеет создание Промтехнопарка КСК, где сегодня работают 20 резидентов, создано порядка 2 тысяч современных рабочих мест. Предприятия Промтехнопарка играют важную роль в обеспечении технологического суверенитета российского железнодорожного машиностроения, в модернизации отрасли на основе полного импортозамещения оборудования и комплектующих. Благодарю Вас и Ваших коллег за весомый вклад в реализацию промышленного потенциала нашего региона. Желаю группе компаний КСК новых успехов и достижений, выполнения намеченных планов, уверенного движения вперед!



**Кирилл ЛИПА,**  
генеральный директор  
АО «Трансмашхолдинг»:

*Уважаемый Тарас Игоревич!  
Сердечно поздравляю Вас и трудовой коллектив с 5-летием группы компаний «Ключевые системы и компоненты»!*

Сегодня ГК КСК является динамично развивающейся компанией, которая за сравнительно небольшой период смогла стать важным игроком на российском рынке. Успешная работа напрямую зависит от четких и слаженных действий всего коллектива. Благодаря ответственному и увлеченному своим делом сотрудникам, компания добилась серьезных результатов, успешно решает задачи, связанные с обеспечением высокого качества продукции, разработкой и освоением новых технических решений. Трансмашхолдинг является стратегическим партнером группы компаний КСК, и здесь с большим уважением относятся к ее команде. Уверен, впереди у нас еще много значимых проектов. Искренне желаю сотрудникам ГК КСК дальнейших успехов в ответственной работе, удачи и процветания!



**Владимир ГУТЕНЕВ,**  
председатель комитета  
Государственной Думы по  
промышленности и торговле,  
Первый вице-президент  
ОООР «СоюзМаш России»:

*От лица Союза машиностроителей России поздравляю всех сотрудников предприятий группы компаний «Ключевые системы и компоненты» с Днем рождения холдинга!*

Это ваш первый юбилей, первая вешка на долгом и, я уверен, славном пути. За пять лет трудовые коллективы предприятий компании проделали большую и очень важную работу в части развития современной, конкурентоспособной и высокотехнологичной продукции. Компоненты и системы производства предприятий периметра КСК действительно являются одним из ключевых условий совершенствования отечественной отрасли транспортного машиностроения, организации современных, комфортабельных и безопасных пассажирских перевозок, обеспечения технологического суверенитета России. Искренне желаю вам покорения новых горизонтов, крепкого здоровья и благополучия!



**Кирилл СОЛОВЕЙЧИК,**  
председатель Комитета  
по промышленной политике,  
инновациям и торговле  
Санкт-Петербурга:

*От всей души поздравляю руководство и коллектив группы компаний «Ключевые системы и компоненты» с первым юбилеем организации!*

Несмотря на юный возраст, компания уже играет заметную роль в Санкт-Петербурге. Вы участвуете в масштабной программе обновления городского транспорта, которая сейчас реализуется в Санкт-Петербурге. Компонентами и комплектующими для вагонов, созданными на вашем предприятии, комплектуются новейшие поезда «Балтиец». Благодаря вашей работе петербургское метро становится не только самым красивым, но также самым современным и эффективным в России. Приятно отметить, что компания добивается высоких результатов при поддержке города, являясь участником программ поддержки. Предприятия холдинга постоянно развиваются: наращивают производственные мощности, осваивают новые технологии, разрабатывают новые продукты, выходят на новые рынки. Желаю организации не терять темпа, добиваться самых высоких результатов на благо Санкт-Петербурга и России! А всему коллективу - здоровья, благополучия, бодрости и профессиональных успехов!



**Артем ОВЕЛЯН,**  
генеральный директор  
ОАО «Тверской вагоностроительный завод»:

*Уважаемый Тарас Игоревич!  
От имени коллектива вагоностроителей и от себя лично поздравляю Вас и работников группы компаний «Ключевые системы и компоненты» с пятилетием со дня основания компании!*

За минувшие пять лет КСК удалось стать узнаваемым брендом — ведущим разработчиком и производителем оборудования и комплектующих для транспортного машиностроения. Востребованность и высокое качество продукции КСК — главное подтверждение того, что к своему пятилетнему юбилею компания подошла с достойными результатами. Сегодня ГК КСК объединяет более тридцати предприятий и восьми тысяч высококвалифицированных специалистов в различных регионах России, постоянно совершенствует технологическую базу, осваивает и внедряет инновационные технологии, обеспечивающие комфорт и безопасность современных железнодорожных транспортных средств. Для Тверского вагоностроительного завода группа компаний КСК является ключевым партнером и поставщиком по широкому спектру комплектующих. Уверен, что наше взаимодействие и впредь будет продуктивным и взаимовыгодным. Желаю КСК развития, процветания, финансового благополучия! Коллективу компании — здоровья, успехов в профессиональной деятельности и удачи во всех начинаниях!



**Сергей КОНДРАТЬЕВ,**  
генеральный директор  
группы компаний «Холдинг  
Транспортные компоненты»:

**Искренне поздравляю коллектив КСК с первым корпоративным юбилеем!**

Сегодня КСК – молодая, энергичная, амбициозная, узнаваемая в отрасли компания, которую развивает и ведет вперед команда настоящих профессионалов, обладающих уникальным опытом, знаниями и компетенциями. Сформированный за пять лет кадровый и технологический потенциал позволяет КСК воплощать в жизнь самые сложные проекты, и даже в непростых сегодняшних условиях успешно достигать намеченных целей. От всей души желаю сотрудникам группы компаний КСК крепкого здоровья, благополучия, энергии, оптимизма и новых профессиональных достижений! С праздником, дорогие коллеги!



**Валентин ГАПАНОВИЧ,**  
президент Ассоциации  
«Объединение производителей  
железнодорожной  
техники»:

**От имени Ассоциации «Объединение производителей железнодорожной техники» и от себя лично поздравляю с 5-летием со дня образования группу компаний «Ключевые системы и компоненты»!**

За эти годы пройден непростой путь: от основания, развития, внедрения инновационных технологий до реалий сегодняшнего дня — группа компаний «Ключевые системы и компоненты» является одним из крупнейших российских производителей систем и компонентов для рельсового подвижного состава, который динамично наращивает свое присутствие в сегментах общественного и коммерческого автотранспорта, сельскохозяйственного машиностроения, строительной техники, судостроения.

На сегодня группа компаний «Ключевые системы и компоненты» объединяет более 30 российских предприятий в четырех дивизионах. Производства холдинга расположены в восьми регионах России. Новейшие технологии, применяемые в производстве, позволяют выпускать широкий ассортимент продукции: электронные и электрические компоненты, климатическое оборудование, интерьер и экстерьер, электрическую технику, заготовительное производство.

Сотрудниками группы компаний являются более 8 000 высококвалифицированных специалистов, которые постоянно ведут работу по созданию новых технологий производства и расширению номенклатуры выпускаемых изделий. Высокий профессионализм коллектива группы компаний «Ключевые системы и компоненты» вносит значительный вклад в развитие отрасли железнодорожного машиностроения. Компания занимает ведущие позиции в централизации и развитии компетенции по разработке, производству и обслуживанию оборудования и компонентов для транспортного машиностроения. Мы гордимся тем, что КСК является членом ОПЖТ и считаем, что наша совместная работа является примером надежного и эффективного взаимодействия.

Желаю группе компаний «Ключевые системы и компоненты» дальнейшего роста и процветания, реализации инновационных идей, а также достижения намеченных целей, а коллективу — крепкого здоровья, благополучия, профессиональных и личных успехов!



**Андрей ВАСИЛЬЕВ,**  
генеральный директор  
АО «Метровагонмаш»:

**От лица трудового коллектива АО «МЕТРОВАГОНМАШ» поздравляю группу компаний «Ключевые системы и компоненты» с 5-летием со Дня основания!**

За столь небольшой срок ГК КСК стала ведущим игроком на рынке поставщиков комплектующих в сфере транспортного машиностроения. Благодаря слаженной и профессиональной работе всех сотрудников, вы зарекомендовали себя в качестве надёжного делового партнёра. Желаю всему трудовому коллективу крепкого здоровья, счастья, благополучия и профессиональных успехов, а группе компаний КСК — дальнейшего развития и процветания!



**Андрей СТЕПНОВ,**  
генеральный директор АО  
«Демиховский машиностроительный завод»:

**В 2022 году группа компаний «Ключевые системы и компоненты», производящая комплектацию для Трансмашхолдинга, отмечает пятилетний юбилей. Демиховский машиностроительный завод поздравляет коллектив КСК с Днем основания!**

Все эти годы компания росла, развивалась и успела зарекомендовать себя, как надёжный и ответственный поставщик качественной и современной продукции, отвечающей высоким стандартам российских машиностроительных предприятий. Выражаем благодарность за ваш труд и искренне надеемся на дальнейшее успешное сотрудничество. Пусть приобретенный ценный опыт и высокие результаты работы позволяют вам с уверенностью смотреть в будущее, а впереди ждут новые победы и достижения. Желаем стабильности, благополучия и процветания!



**Андрей ВЛАСЕНКО,**  
генеральный директор ООО  
«ПК «Новочеркасский электро-  
возостроительный завод»:

**Дорогие коллеги, друзья!  
Примите от коллектива новочеркасских электровозостроителей самые искренние и сердечные поздравления с 5-летием ГК КСК!**

За 5 лет ваша компания зарекомендовала себя как надежный партнер, ведущий производитель оборудования, комплектующих для транспортного машиностроения. Благодаря высокому профессионализму и комплексным решениям коллектива КСК предприятия машиностроительного комплекса выпускают новые современные высокотехнологичные локомотивы.

Выражая уверенность в дальнейшем сотрудничестве, желаю процветания и развития, экономической стабильности, новых достижений, реализации намеченных планов, мира, благополучия, крепкого здоровья и счастья!



**Вадим ЯКОВЛЕВ,**  
генеральный директор  
АО «УК «Брянский машиностроительный завод»:

*Дорогие коллеги!  
От всего коллектива Брянского машиностроительного завода и от себя лично поздравляю вас с 5-летием ГК КСК!*

*Знания и опыт, потенциал и самоотдача специалистов компании обеспечивают успешную реализацию значимых проектов, в том числе и на нашем предприятии. Не останавливаясь на достигнутом, ГК КСК продолжает уверенно двигаться вперёд, укреплять позиции одного из крупнейших российских производителей систем и компонентов для рельсового подвижного состава, осваивать новые виды продукции, совершенствоваться как высокотехнологичное предприятие с высокой культурой труда. Уверен, что наша совместная работа и взаимовыгодное партнёрство и впредь будут придавать новый импульс для движения вперёд! Желаем ГК КСК дальнейшего процветания и покорения новых высот, а каждому сотруднику — здоровья, оптимизма и воплощения в жизнь самых смелых производственных замыслов!*



**Анастасия ЛЯДСКАЯ,**  
председатель Ассоциации устойчивого развития промышленности:

*От имени Ассоциации устойчивого развития промышленности поздравляю ГК КСК, всех ее работников и друзей со знаковой датой — первым пятилетием!*

*ГК КСК по праву считается одной из передовых, инновационных, прогрессивных компаний машиностроительного сектора России. Это не стало бы возможным без увлеченных людей, нацеленных не только на отличное исполнение своих должностных обязанностей, но и на развитие: как личное и профессиональное, так и развитие своей организации, партнеров и поставщиков, окружающего сообщества. Мы рады идти с КСК рядом в этом большом и важном движении, в основе которого лежит осознанность, ответственность и энтузиазм. Желаем компании совершать новые открытия, развития существующих и перспективных направлений, быть лидерами в промышленности и менеджменте и вести за собой! С праздником!*



**Анатолий КУРГАНСКИЙ,**  
глава администрации  
Камешковского района  
Владимирской области:

*Поздравляю коллектив группы компаний «Ключевые системы и компоненты» с пятилетием компании!*

*С продукцией НПО «ВОЯЖ», которое расположено на территории Камешковского района, знакомы миллионы пассажиров по всей России. Экстерьер и интерьер вагонов метрополитена, модульные кабины машинистов, санитарные комплексы скоростных электропоездов, эскалаторное оборудование — и это всего лишь малая часть того, что компания поставляет крупнейшим машиностроительным заводам страны. Более 700 сотрудников НПО «ВОЯЖ», из которых две трети являются жителями нашего Камешковского района, важная часть большой команды группы компаний КСК, которая ставит перед собой амбициозные задачи и, несмотря на вызовы нового времени, движется к их реализации, в том числе при активной поддержке со стороны администрации Владимирской области и в сотрудничестве с администрацией Камешковского района. С 2021 года НПО «ВОЯЖ» является градообразующим предприятием города Камешково. Желаем руководству и всем работникам холдинга КСК здоровья, счастья, благополучия и успешной реализации намеченных планов!*

«КС»  
5 лет





**KSCGROUP.RU**