

05.12.2025

От умного матраса до города будущего: философия развития Askona Life Group

Когда производитель матрасов начинает строить города, развивать медицину и образовательные кластеры, это уже не просто бизнес, а философия. В эксклюзивном интервью Владимир Седов, основатель Askona Life Group, раскрывает стратегию трансформации компании из производителя товаров для сна в многопрофильный холдинг, который цифровизирует клиентский опыт, создаёт инновационные продукты с искусственным интеллектом и строит Доброград — уникальный город, проектируемый «вокруг человека». От победы в премии «Большой Оборот» до выхода на рынки ОАЭ и планов по созданию адаптивных матрасов нового поколения; обо всех гранях экосистемы, где сон, здоровье, образование и комфортная среда объединены в единую концепцию качества жизни — в нашем материале.

— «Аскона» одержала победу в престижной премии «Большой Оборот», став лучшей в номинации «Клиентский сервис» и представив проект «Подборщик матрасов». Участие в премии свидетельствует о том, что компания в полной мере использует возможности цифровизации. Расскажите, как компания развивается в этой сфере?

— Для «Асконы» цифровизация — это, в первую очередь, оцифровка клиентского опыта. Мы стремимся понимать, что происходит с человеком на каждом этапе взаимодействия с брендом: в онлайне, в офлайне и на «последней миле» доставки. Это позволяет собирать и анализировать большие объёмы данных, чтобы общение с компанией было максимально персональным, простым и удобным.

В онлайне команда юнита уже хорошо понимает, какой клиент к нам приходит, какие у него потребности и уровень дохода, какие товары он выбирает у нас и в других компаниях. На основе этой информации система формирует персонализированные предложения от цены до ассортимента. Если клиент заходит в магазин офлайн, консультант видит его предыдущие покупки или просмотренные товары на сайте и может сделать релевантное предложение, а не начинать диалог с нуля. Если у человека возникала проблема с заказом, менеджер уже знает об этом и помогает быстрее, не заставляя повторно объяснять ситуацию.

«Аскона» активно развивает цифровизацию и в программах лояльности. Всю клиентскую базу делит на категории от самых активных покупателей до тех, кто давно не совершал покупок. Для каждой группы разрабатывается свой сценарий коммуникации: кому-то отправляют персональные предложения, кому-то — бонусы, а «уснувших» клиентов возвращают интересными подборками и акциями.

Отдельное направление цифровизации — это доставка. Клиенты могут отслеживать статус своего заказа онлайн, то есть видеть, где находится автомобиль, как в сервисах такси. Также в «Асконе» автоматизировали коммуникацию: боты прозванивают клиентов с запросом на оценку сервиса (NPS и CSI), помогают согласовать удобное время доставки или отправляют ссылку для самостоятельного выбора слота.

В офлайн-магазинах цифровизация проявляется особенно наглядно. Например, проект «Подборщик матрасов» основан на технологиях искусственного интеллекта: система сканирует тело человека и автоматически подбирает оптимальный матрас и подушку без участия консультанта. «Аскона» также использует цифровые панели для 3D-планировок мебели и кухонь в натуральную величину и создаёт «умные комнаты сна», где с помощью голосового помощника можно управлять светом, климатом и другими параметрами комфортного сна.

На сайте «Асконы» работает аналогичный подборщик: клиент отвечает на несколько простых вопросов, и система формирует для него персональную подборку матрасов, кроватей и аксессуаров. Это экономит время и избавляет от необходимости искать нужное среди сотен товаров.

Ещё одно важное направление — уход от бумажных носителей. Сейчас все чеки и договоры формируются в электронном виде; после покупки клиент получает их на почту вместе с купоном на следующую покупку. Это не только удобно, но и помогает выстраивать повторные коммуникации.

Команда «Асконы» активно внедряет цифровизацию и в маркетинге: анализирует путь клиента, выбирает эффективные каналы коммуникации и повышает конверсию от каждой кампании. В магазинах внедрены QR-коды, по которым можно получить дополнительную информацию о товаре, оформить рассрочку или оплату частями.

Все эти инструменты формируют единую экосистему цифрового клиентского опыта, от первого контакта до постпродажного обслуживания. И именно комплексный подход позволяет нам быть лидерами в сфере клиентоцентричности и инноваций.



— Компания занимается не только производством матрасов; Askona Life Group — многопрофильный холдинг. Какие сейчас у компании приоритеты в развитии?

— Действительно, Askona Life Group уже давно вышла за рамки производителя товаров для сна. Сегодня это многопрофильный холдинг, который активно развивается в трех ключевых направлениях: «Аскона», медицина и Доброград.

Мы продолжаем инвестировать в развитие медицинского кластера. Сейчас строится новое здание ПКМЦ (Первого клинического медицинского центра – **прим. ред.**), его ввод в эксплуатацию запланирован на январь 2026 года. В нём появятся новые направления, причём как амбулаторные, так и стационарные. Мы остаёмся частью системы ОМС и активно развиваем это направление. После открытия комплекса к команде присоединятся более ста новых врачей.

Отдельный вектор — инвестиции в технологии, в том числе на базе искусственного интеллекта. Мы интегрируем AI-решения во все бизнесы группы, чтобы ускорить процессы, повысить качество сервиса и сделать клиентский опыт ещё более персонализированным.

В Доброграде продолжается масштабное развитие инфраструктуры. Мы инвестируем в курортные, спортивные и развлекательные объекты: строится новая очередь гольф-поля, проектируются новые отели, создаётся конгресс-холл и музей сна. Активно растёт жилая застройка, а вместе с ней увеличивается и число жителей.

Большое внимание уделяем образовательному направлению. В Доброграде уже сформирован полноценный образовательный кластер, от яслей до профессионального образования. Мы развиваем систему сквозного обучения: дошкольное, школьное, среднетехническое, высшее и дополнительное образование для взрослых. Уже открылся Сити Колледж, и мы завершаем согласование по созданию высшего учебного заведения. А проект «Школа Горки» станет площадкой для развития предпринимательских и управленческих компетенций взрослых специалистов.

Кроме того, компания реализует проекты в сфере продовольственной безопасности. Введён в эксплуатацию современный тепличный комплекс, который позволит расширить ассортимент сельскохозяйственной продукции и обеспечить регион свежими продуктами собственного производства.

Во всех этих проектах для нас важно одно: создавать экосистему, в которой человеку комфортно жить, работать, лечиться, учиться и отдыхать. Поэтому, несмотря на высокую стоимость денег и непростую макроэкономическую

ситуацию, мы продолжаем активно инвестировать и создавать новые рабочие места как в офисах, так и на производственных площадках.



— Доброград довольно амбициозный проект. Какие основные идеи в нём заложены?

— Главное отличие Доброграда в том, что он создан не «от трубы» и не «от завода», а вокруг человека. Это город, который проектировался не как точка роста экономики, а как точка роста качества жизни.

При этом Доброград — не утопия и не имиджевый проект. Это типовая экономическая модель современного города, где частные инвестиции в спорт, туризм, образование и недвижимость возвращаются в виде налогов, рабочих мест и устойчивого развития региона.

В основе Доброграда лежит человекоцентричный подход, жизнь семьи. Город строится не вокруг машин и производств, а вокруг потребностей трёх поколений: детей, родителей и старших. Здесь всё под рукой: школа, сад, медицина, спорт, природа, сервисы. Всё в пределах 15 минут пешком. Это даёт людям возможность не тратить жизнь на дорогу, а жить.

Мы принципиально строим инфраструктуру вперёд продаж: сначала дороги, спорт, общественные пространства, рестораны, отели, то есть «скелет жизни», и только потом жилье. Это и есть главный показатель серьёзности проекта: человек должен видеть не рендер, а живой город.

Отдельное внимание уделяется экологии и гармонии с природой. Мы строим по рельефу, сохраняем лесные зоны, деревья не вырубаем, а обходим или пересаживаем. Озёра и парки — это не «остатки зелени», а каркас городской планировки.

Технологичность тоже в ДНК города. В Доброграде внедрены цифровые сервисы и инструменты безопасности: видеонаблюдение, биометрия, прозрачные регламенты работы управляющих компаний, единое приложение «всё-в-одном» с оплатой ЖКУ, системой пропусков, чат-консьержем и афишей событий.

Особое место занимает комьюнити. Мы формируем соседские центры, событийный календарь, поддерживаем микроинициативы жителей. Всё это создается не после заселения, а одновременно со строительством.

И, пожалуй, самое важное — социальный эффект. Доброград укрепляет семейные ценности, влияет на демографию, повышает рождаемость и продолжительность жизни. Это город, в котором хочется жить, растить детей и стареть.

Всё это формирует экономическую устойчивость территории. Цель проста: создать самодостаточный город с рабочими

местами высокой добавленной стоимости, живую, полноценную экономику.



— Доброград связан с развитием внутреннего туризма и гостинично-ресторанным бизнесом. Насколько это направление успешно? Что в приоритете: увеличение числа жителей города или туристов?

— Для нас туризм — это не самоцель, а точка первого контакта с городом. Курорт и отели работают как воронка вовлечения: люди приезжают на выходные, отдыхают, знакомятся со средой, сценой на воде, набережными, гольф-полем, вейк-парком и нередко возвращаются уже не как туристы, а как потенциальные жители.

Баланс здесь простой: мы не стремимся к массовому туризму. Приоритет — качество жизни для жителей, а туристический поток — это аккуратная, управляемая составляющая, которая поддерживает бизнесы, наполняет события и постепенно конвертируется в покупку недвижимости.

Почему это работает? У города есть сильные «магниты»: вейк-парк «Добрый», гольф-поле, сцена на воде, спорткомплекс, рестораны, семейные активности. Это не аттракционы, а образ жизни. Поэтому у такой «воронки» высокая доверительная конверсия.

Наша задача не просто «заполнить номера», а дать человеку прожить город телом; отели, рестораны, события и «гостевые уикенды» — как своеобразный тест-драйв жизни. За 2–3 дня человек может почувствовать ритм города и принять решение о переезде. До 20% сделок по недвижимости сегодня приходит именно из этого «гостевого» трафика.

Приоритет № 1 — жители. А туризм — это инструмент, который помогает семье осознанно принять решение о переезде. Приоритет № 2 — устойчивый туристический поток, обеспечивающий загрузку сервисов и развитие инфраструктуры.

В 2026 году планируем увеличить номерной фонд до 300 номеров и продолжать развитие курортной инфраструктуры. Уже сейчас в Доброграде работают три отельных корпуса 4-звездочного уровня, пять ресторанов, мощный спортивный кластер: гольф-поле, арена, вейк-парк, трассы, парк активностей.

По итогам 2025 года мы ожидаем до 500 000 туристов. Но стратегическая цель — не просто вырасти в цифрах. Мы создаём крупнейший курорт Центральной России вне зоны большой воды. Место, где соединяются отдых, здоровье, образование и комфортное проживание.

— Как развивается индустриальный блок города?

— Индустриальный кластер — один из ключевых драйверов развития территории. Особая экономическая зона промышленно-производственного типа «Доброград-1» была создана в 2020 году сроком до 2069 года и сегодня показывает устойчивую динамику. Она расположена во Владимирской области, всего в 2,5 часах от Москвы по трассе М-12, и занимает 211 гектаров: два участка площадью 136 и 75 гектаров. Первый полностью обеспечен инженерной инфраструктурой, подведены газ, электричество, вода, дороги и очистные сооружения.

На начало 2025 года, в ОЭЗ зарегистрировано восемь резидентов, среди которых компании, работающие в сфере машиностроения, светотехники, медицинских изделий, товаров для сна, климатического оборудования и продуктов питания. Это «Интекс», «Хоум Электро Системс», «Доброград Агро», «Международные Мебельные Технологии», «Лаборатория Светогор», «Добромаш», «Ремаком» и другие. Совокупный объём инвестиций резидентов превышает 30 млрд рублей, а общее число рабочих мест превысит 2 000.

Уже введена в эксплуатацию вся инженерная инфраструктура, запущены первые производства. Один из самых масштабных проектов, находящийся в стадии реализации, — Центр обработки данных одного из ведущих банков с объёмом инвестиций 27 млрд рублей. Управляющая компания «Доброград-1» вложила в создание и развитие площадки более 2 млрд рублей.

Сегодня ОЭЗ «Доброград-1» признана одной из наиболее динамично развивающихся частных зон Центрального федерального округа. Её создание формирует новую точку промышленного и технологического роста во Владимирской области, стимулирует развитие малого и среднего бизнеса и открывает современные рабочие места.



— Askona также развивается как международный проект. Можете поделиться подробностями?

— Несколько лет назад «Аскона» начала расширение в страны СНГ: Казахстан, Беларусь, Азербайджан и Узбекистан. Там у компании полноценный омниканальный бизнес с собственными магазинами, e-com и партнёрскими сетями. А в 2023 году мы вышли за пределы СНГ, открыв бизнес в ОАЭ. Сейчас у нас есть e-com и магазины в Дубае и Абу-Даби, и мы уже видим подтверждение всех гипотез, которые тестировали. Проект показывает положительные операционные результаты и готов к масштабированию.

Работаем с тем же ассортиментом, что и в России, формат торговли тоже сохранили, и он отлично себя показал. Клиентам понравилось: доля русскоязычных покупателей, которая в начале была доминирующей, сейчас снизилась до 30–40%. То есть мы уже уверенно работаем и с локальными жителями, и с экспатами.

По итогам 2024 года, доля международной выручки достигла 9%, и мы точно понимаем, что в 2025-м этот показатель вырастет, ведь темпы развития за рубежом выше, чем в России. Особенно активно растет e-com. «Аскона» запустилась на маркетплейсах Эмиратов, использует digital-инструменты и performance-маркетинг.

В странах СНГ, например, в Казахстане и Беларуси, «Аскона» уже стала самым узнаваемым брендом в категории «матрасы». Этому способствовала системная работа с брендом и активное использование digital-инструментов.

Отдельно хочу подсветить команду; мы выстраиваем международный бизнес на принципе сочетания. То есть ключевые менеджеры релоцируются из России, чтобы передать ДНК бренда, а местные специалисты помогают адаптировать процессы под специфику рынка.

В следующем году планируем масштабироваться дальше в страны GCC: Саудовскую Аравию, Катар и другие рынки региона. В Эмиратах параллельно развиваем франшизу. Мы уверены, что нашли устойчивую бизнес-модель, которая позволяет развиваться глобально, сохраняя принципы «Асконы».

— Возвращаясь к базовому направлению деятельности: какие ключевые технологические или материаловедческие тренды в индустрии сна Askona считает наиболее перспективными на ближайшие 3-5 лет?

— Один из ключевых векторов — развитие технологий мониторинга сна. «Аскона» уже создаёт решения, которые

позволяют отслеживать качество сна с помощью встроенных в матрас или подушку трекеров и формировать персональные рекомендации по его улучшению. Причём речь идёт не только о сне, а о комплексном подходе к здоровью, то есть мы анализируем взаимосвязь сна, питания, активности и в том числе эмоционального состояния. Ведь если человек неправильно питается или испытывает стресс, это напрямую отражается на качестве восстановления и, в итоге, на уровне энергии и самочувствии.

Следующий шаг — цифровизация этого опыта. Мы развиваем собственное приложение Askona Sleep, где уже запущен AI-сомнолог. Это интеллектуальный помощник, который общается с пользователем, анализирует жалобы и даёт персональные рекомендации, даже если у человека нет «умных» гаджетов.

Второе направление — адаптивные матрасы нового поколения. «Аскона» внедряет технологию регулируемой поддержки на базе воздушных помп: матрас подстраивается под тело человека и позволяет менять уровень жёсткости с помощью пульта или приложения. Первые образцы уже протестированы, и сейчас команда юнита готовит масштабирование этой технологии.

И, наконец, третье направление — формирование экосистемы здорового сна и восстановления. Это объединение умного матраса, подушки, климат-контроля и освещения в единую систему, управляемую AI-помощником. Такой помощник сможет не только регулировать комфорт, но и подсказывать, когда стоит скорректировать режим, проконсультироваться со специалистом или пройти обследование.

Мы уверены, что будущее индустрии сна за персонализированными решениями, которые помогают человеку не просто спать, а восстанавливаться и управлять своим здоровьем.