

ЭКСПЕРТ УРАЛ



Ваш ход

Разговор с Дмитрием Лукошковым
о результатах «Ростелекома» на Урале,
темпах цифровизации и ИИ-трендах | 12

21

БАНКИ ТРАНСФОРМИРУЮТ
БИЗНЕС-МОДЕЛИ

27

ПРОЕКТ
«ИТ: ВЫЗОВЫ-2026»

А ВЫ ЗНАЛИ?

Самая северная на Урале оптическая линия находится в поселке Тазовский Ямало-Ненецкого автономного округа.

Передачу информации по оптоволокну практически невозможно «взломать».

Срок службы оптоволокну – четверть века и более.

Оптоволоконные сети не подвержены электромагнитным помехам.

Один оптический кабель тоньше человеческого волоса.

Оптоволокну используется в лазерной хирургии. Оно обеспечивает передачу света и изображения внутрь тела человека.

В Японии установлен новый мировой рекорд: учёные смогли передать 1 петабит в секунду (это примерно 1 миллион гигабит) по оптоволоконному кабелю на расстояние 1808 километров. Такая скорость позволяет за секунду скачать 10 тысяч фильмов в формате 4K.

 **Ростелеком
Бизнес**

Содержание

4 | Повестка дня

6 | ИИ-Атака

Главная тема Стагнация

как реальность

В этом году экономика продолжит балансировать на грани нуля, и снижение ставки не приведет к росту, поэтому сейчас нужно думать о новых стимулах



Русский бизнес ИИ как партнер

Как «Ростелеком» помогает Уралу выигрывать в многоходовой игре цифровизации



Не вывозят даже «китайцы»
Отечественный рынок продаж новых легковушек показал очередное падение. В отрасли рассчитывают на локализацию иностранных брендов и снижение стоимости автокредитов

Экономика и финансы

Красивый город — это совокупность пространств, и ключевым из них является улица

Улицы — это не просто дорога плюс тротуар, а особое простран-



ство, которое имеет выраженные вертикальные границы в виде фасадов зданий

Искусство удержания маржи

21



В отличие от финансовых кризисов, в нынешний период стагнации экономики банковский сектор не падает, но при этом держит на контроле вопрос качества кредитных портфелей

ИТ: вызовы-2026

27



34 | Макроиндикаторы

ЧИТАЙТЕ В БЛИЖАЙШИХ НОМЕРАХ:

ФОНДОВЫЙ РЫНОК: ПРОГНОЗЫ НА 2026 ГОД

ПРОЕКТ «ПРО БЕЗОПАСНОСТЬ»

РЕЙТИНГ ЛИЗИНГОВЫХ КОМПАНИЙ

Сайт:



Telegram-канал:



MAX:



Турки построят в Башкирии семенной завод

Компания «ТракСем», учрежденная ведущими турецкими селекционно-семеноводческими хозяйствами Teksan Tohumculuk и Tarar Tohum, объявила о старте в 2026 году строительства современного семенного завода с собственной лабораторией на территории Башкирии. Локальным партнером проекта выступает башкирская компания «Племзавод Победа», чей акционер **Ильгиз Ханнанов** принимает личное участие в реализации проекта.

— Это решение стало логичным итогом успешного совместного года работы, — прокомментировала министр внешнеэкономических связей и конгрессной деятельности Республики Башкортостан **Маргарита Большчева**. — На протяжении 2025 года турецкие специалисты совместно с агрономами башкирских хозяйств «Племзавод Победа» и «Абзелиловский сортучасток» вели адаптацию, апробацию и производство супер-элитных семян подсолнечника турецкой гибридизации. Работа велась в высокорисковых климатических условиях Башкортостана, однако пока-

зала выдающиеся результаты. Успех проекта полностью соответствует стратегическим приоритетам республики в области внешнеэкономического сотрудничества. Проект «ТракСем» — это наглядный пример успешной диверсификации и перехода от сырьевой торговли к созданию в республике современных высокотехнологичных производств с глубокой переработкой.

По словам представителя Башкортостана при Торгпредстве РФ в Турции **Марата Тансыккужина**, выведенные гибриды «AGR 05» и «AGR 07» подтвердили свою высокую конкурентоспособность:

— По итогам независимых испытаний в Волгоградской области они заняли третье место по урожайности (28,5 ц/га) и масличности (47,2%) среди 13 сортов. На «Дне поля» в Башкортостане сорт «AGR 05» показал второй результат по урожайности — 27,5 ц/га среди 20 испытанных сортов.

В пресс-службе республиканского правительства отметили, что реализация данной иници-



Турецкий подсолнечник доказал свою конкурентоспособность в Башкирии

ативы способствовала росту посевных площадей под масличные культуры в Башкирии в 2025 году на 30%. В республике рассчитывают, что строительство семенного завода с лабораторией позволит закрепить успехи селекционной работы и создать дополнительные высокотехнологичные рабочие места. ■

Пермская зарядка для столицы

Пермская Корпорация ПСС, разработчик и производитель зарядных станций для электротранспорта, оснастила своими станциями крупнейший в России высокоскоростной зарядный хаб, построенный по принципу раздельной архитектуры. Объект начал работу в Москве у метро «Волоколамская». Хаб способен обслуживать до 500 электромобилей в сутки, повышая доступность инфраструктуры для владельцев экологичного транспорта.

Комплекс работает круглосуточно и включает 18 быстрых зарядных стоек универсального типа. Их мощность варьируется от 60 до 240 кВт, что позволяет пополнить запас хода электромобиля на 400 км всего за 15–20 минут. Ключевая особенность хаба — раздельная архитектура: компактные терминалы для пользователей вынесены отдельно от силового оборудования. Это решение экономит до 70% пространства, позволяя размещать мощную зарядную инфраструктуру даже в условиях плотной городской застройки.

«Участие в этом проекте — прямое подтверждение того, что российские инженерные решения не просто соответствуют мировым трендам, но и задают новые стандарты в зарядной инфраструктуре», — подчеркнул директор по стратегическому развитию Корпорации ПСС **Максим Политов**.



Отдел маркетинга Корпорации ПСС

Как рассказали в компании, для зарядки водителю необходимо подключить автомобиль к стойке, которая оснащена системой разгрузки тяжелого кабеля и портом на оптимальной

высоте. Интеллектуальная система динамической балансировки, разработанная ПСС, автоматически распределит доступную мощность и обеспечит автомобиль максимально возможной скоростью заряда. Оплата производится через мобильное приложение. Дизайн стоек, представленных на новом хабе, в 2025 году победил в национальном конкурсе «Лучший промышленный дизайн России» Минпромторга РФ. Это уже второй хаб в Москве, полностью оснащенный станциями Корпорации ПСС. Первый объект — электрохаб «Южный» мощностью 1,2 МВт — был открыт в феврале 2025 года.

Корпорация ПСС активно участвует и в создании сети электрозаправочных станций в Пермском крае. За последние годы благодаря краевой поддержке компания построила 44 электрозарядные станции в 29 территориях региона. ■

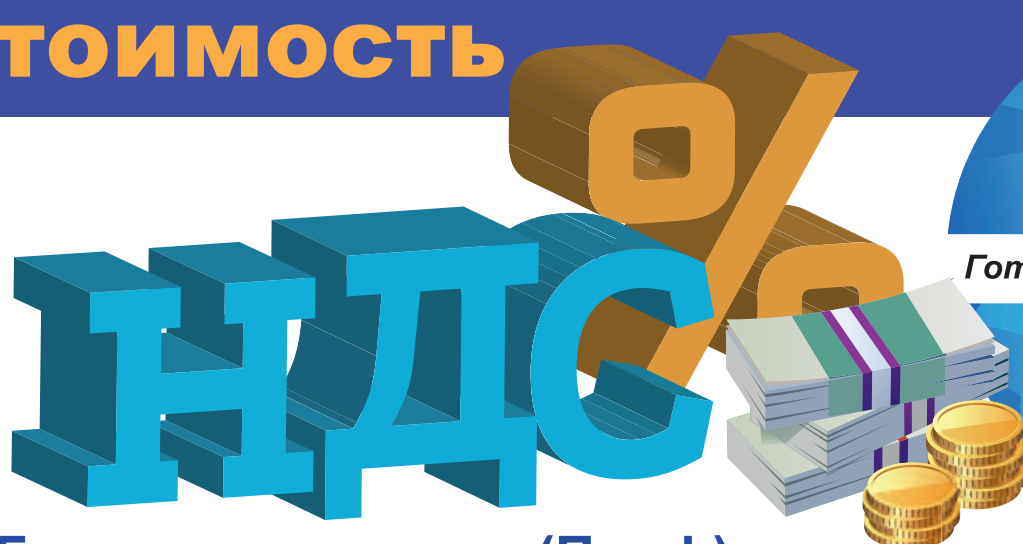
Средний Урал прирастет стальными шарами

Резидентами особой экономической зоны «Титановая долина» в Свердловской области стали еще две компании. Соответствующий статус им присвоило Министерство экономического развития Российской Федерации. Так, на новой площадке ОЭЗ в Алапавске завод «Нейвасталь» намерен создать производственный комплекс по выпуску мелочных стальных шаров. Впечатляет объем заяв-

ленных инвестиций — свыше 26,3 миллиарда рублей. На новом производстве будет задействовано более 400 работников.

Второй резидент — компания «Бауман ИнноМет» планирует организовать на площадке «Титановой долины» в Верхней Салде высокотехнологичное производство бескислородной меди, вложив в проект более 310 млн рублей и наняв персонал из 48 сотрудников. ■

Готовые решения (Проф). Налог на добавленную стоимость



120

Готовых решений (Проф)

Ежедневное
обновление!

В Готовых решениях (Проф):

- ✓ простые и понятные ответы на актуальные вопросы
- ✓ тонкости, нюансы и детали
- ✓ практические примеры
- ✓ формы и образцы документов
- ✓ ссылки на дополнительные материалы по теме

ТОЛЬКО В ГОТОВЫХ РЕШЕНИЯХ (ПРОФ)

Рассмотрены вопросы:

- ▶ особенности заполнения декларации по НДС
- ▶ вычеты по НДС
- ▶ заполнение счетов-фактур, в том числе корректировочных
- ▶ детали ведения раздельного учета
- ▶ нюансы восстановления, возмещения НДС
- ▶ принятие к вычету НДС налоговым агентом
- ▶ НДС по экспортным операциям
- ▶ НДС полученных и выданных авансов
- ▶ раздельный учет входного НДС

Подробности в вашем сервисном центре КонсультантПлюс.

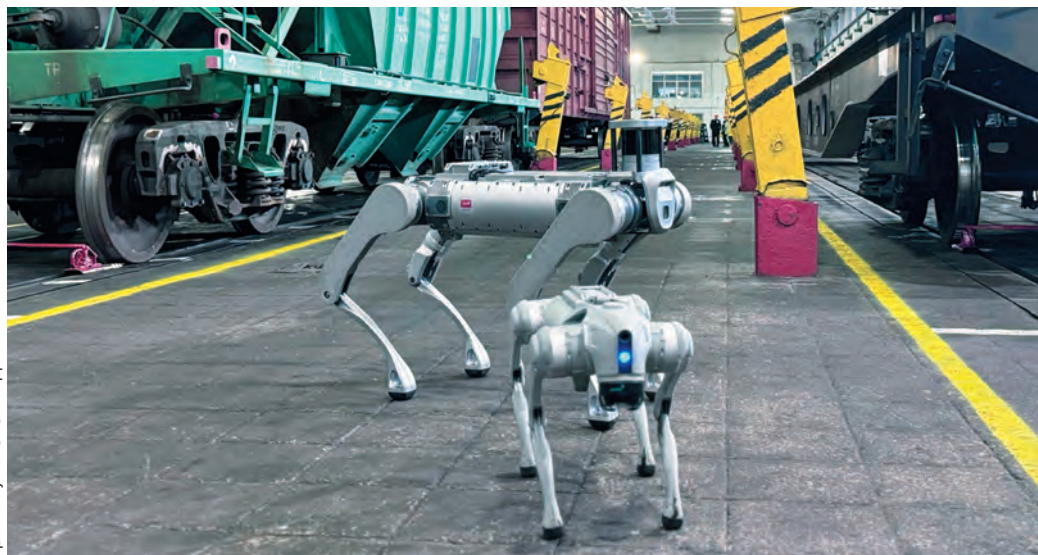


КонсультантПлюс
надежная правовая поддержка
consultant.ru

ООО «КонсультантПлюсСервис»
Екатеринбург, ул. Гоголя, д.25а
Телефоны: (343) 2280030, 2280038
www.iak.ru



Искусственным интеллектом наделят робопсов-железнодорожников



Одним из помощников железнодорожников становятся робособаки. Как сообщают РИА Новости, благодаря

нейросети собаки-роботы научатся понимать и выполнять голосовые команды человека. Компания «РЖД» в декабре 2024 года

начала тестировать биоморфных роботов в виде собак. История получила продолжение. Сотрудники Научно-исследовательского и проектно-конструкторского института информатизации, автоматизации и связи на железнодорожном транспорте разработали умную начинку для четвероногого роботизированного друга, оснащенного интеллектуальным модулем и сенсорами.

«Отдельно планируются работы по созданию физического искусственного интеллекта для биоморфных собак — новый этап развития робототехники и воплощенного искусственного интеллекта. Они объединяют восприятие, рассуждения и действия в единую систему, позволяют роботам видеть окружающий мир, интерпретировать команды, сформулированные на естественном языке, и выполнять их с учетом контекста», — пояснили в РЖД.

Однако перед тем, как начать использовать собак-роботов, компании предстоит провести серьезную научно-исследовательскую работу. Как ожидается, роботизация различных производственных процессов с применением четвероногих повысит эффективность работы железнодорожников. ■

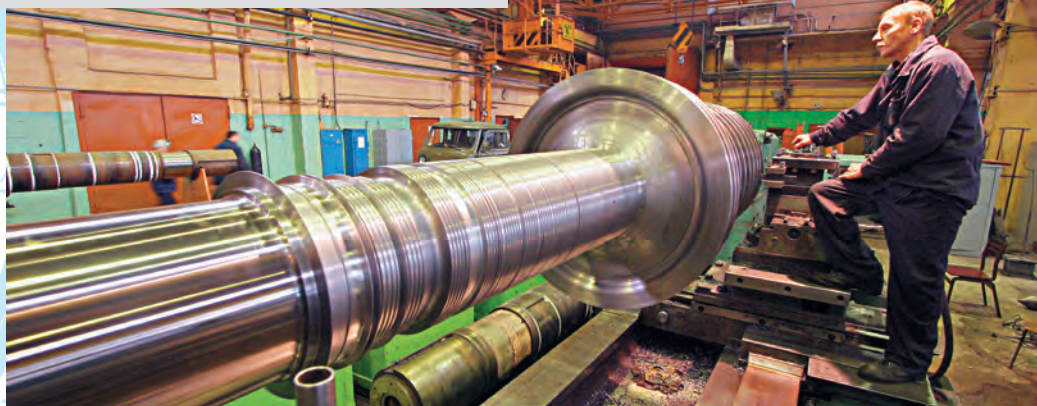
Находить дефекты металла по фотографиям научили ИИ ученые из Новосибирска

Интелектуальную систему для поиска дефектов металла создали в Новосибирском государственном техническом университете НЭТИ. Разработка дает высокую точность обнаружения дефектов при ограниченных данных.

Как сообщает пресс-служба вуза, технология позволяет автоматически находить трещины, вмятины, пятна коррозии на стальной поверхности по фотографиям с обычной камеры. В основе системы лежит триплетная нейронная сеть, которой не нужны тысячи готовых снимков. Для анализа ей достаточно несколько фотографий каждого типа дефекта, даже снятых в разном масштабе и при плохом освещении.

Обычно автоматизированные системы визуального контроля на базе классических алгоритмов требуют идеальных условий съемки. Поэтому для обучения большинства современных нейросетей необходимо искать огромные объемы размеченных данных. Ученые из Новосибирска предложили высокую точность при минимальной подготовительной работе с данными.

«Мы создали инструмент, который способен быстро адаптироваться к новому, редко встречающимся видам повреждений без длительной и дорогостоящей переработки данных. Для этого использовали архитектуру, кото-



Андрей Порубов

рая учится «понимать» суть дефекта, а не просто запоминать картинки», — пояснил руководитель проекта, ассистент кафедры автоматизированных систем управления НГТУ НЭТИ Егор Антонянц.

Точность обнаружения дефектов, как показали испытания системы, превысила 87%, что значительно превосходит результаты традиционных методов машинного обучения. ■

«Умное» решение для снижения энергозатрат в НГК создали в Перми

Цифровую систему для интеллектуального управления энергопотреблением нефтяной скважины придумали ученые Пермского национального исследовательского политехнического университета

(ПНИПУ). Как сообщает пресс-служба вуза, нейросеть автоматически подбирает наиболее эффективный режим работы оборудования, сохраняя плановый уровень добычи углеводородов.



В НГК главная проблема заключается в высоком уровне потерь: до 20–25% потребляемой на месторождении электроэнергии расходуется неэффективно. При этом основная доля энергии теряется из-за неоптимальных режимов работы насосов, устаревших методов управления и излишнего гидравлического сопротивления в трубах.

Разработчики обучили нейросеть более оперативному анализу параметров скважины: частота питания насоса, динамический уровень в скважине, буферное давление и плотность жидкости. На основе сведений она вычисляла скорость добычи и расход электроэнергии в заданных условиях и сравнивала с результатом созданной ранее математической модели.

«Теперь, вводя всего четыре параметра, можно за несколько секунд спрогнозировать, как изменение режима добычи повлияет на расход электроэнергии», — рассказал доцент кафедры «Микропроцессорные средства автоматизации» ПНИПУ Игорь Шмидт.

Эти прогнозы стали основой для системы управления оборудованием на базе нейросети. Для этого эксперты придумали два программных регулятора, которые могут встраиваться в системы управления насосами в каждой скважине: первый следит за объемами выдачи нефти, второй оптимизирует работу.

Эффективность системы проверили на цифровом двойнике скважины в трех типовых режимах эксплуатации: легкий, средний и тяжелый. Как показала проверка, усредненный экономический эффект составил 1,7 кВт на одну скважину.

В перспективе общее снижение энергопотребления при внедрении новинки может составить до 10–12% в средних и тяжелых условиях. ■

Нейросеть подстрахует ночью охранников



Пресс-служба компании NtechLab

ИИ-консультанта для экспортеров создали ученые с Дальнего Востока



Андрей Порубов

Экспортерам, желающим выйти на рынок Китая, поможет новый цифровой сервис. Ученые Дальневосточного федерального университета (ДВФУ, Владивосток) придумали интеллектуального помощника для экспортеров «AI-Востоковед». Об этом сообщает пресс-служба ДВФУ.

Новинку создали сотрудники Дальневосточного центра искусственного интеллекта ДВФУ специально для российских предпринимателей, планирующих поставлять продукцию в Поднебесную. Специалисты разработали систему на основе проверенных китайских источников и методических материалов Российского экспортного центра.

Каким образом действует помощник на основе искусственного интеллекта. «Умное» решение проводит будущего экспортера по всем этапам — от идеи до первых поставок продукции. Поэтому благодаря ИИ-помощнику необязательно самостоятельно искать информацию в интернете и других источниках, рискуя совершить дорогостоящие ошибки. Теперь предприниматели могут

получить готовые документы, шаблоны, автоматизированные подсказки и советы. Ведь все необходимое для успешного выхода на рынок Китая ученые собрали в одном телеграм-боте.

«Бот предлагает комплексное сопровождение экспортной деятельности: персональные рекомендации по анализу рыночного спроса и адаптации продукта, помощь в организации логистики, подготовке документов и таможенном оформлении. ИИ-помощник помогает выбирать оптимальные подходы, отслеживать изменения законодательства, находить надежных партнеров и оформлять необходимые документы прямо в мессенджере», — пояснил директор Дальневосточного центра искусственного интеллекта ДВФУ Роман Дремлюга.

Особенность ИИ-помощника заключается в том, что он ориентирован на потребности малых и средних предпринимателей. Сервис будет полезен начинающим экспортерам, желающим расширить поставки в Китай, а также консультантам и специалистам, работающим с внешнеэкономическими проектами. ■

Отечественные разработчики научили искусственный интеллект (ИИ) выявлять незаконные проникновения на объект и подавать тревожный сигнал охранникам на пост или в центр управления, сообщает Ростех. Система предназначена для защиты государственных и социальных учреждений.

«Умное» решение создали сотрудники технологического партнера госкорпорации — компании NtechLab. Каким образом действует новинка. ИИ изучает потоки с видеокамер, установленных на территории организации, обнаруживает незаконное проникновение и подает сигнал. Таким образом, нейросеть может подстраховать отошедшего сотрудника и обеспечить дополнительную безопасность.

Как отметил генеральный директор NtechLab

Алексей Паламарчук, это решение можно настроить под нужды каждого конкретного объекта, поскольку в нем учтены все необходимые сценарии.

«В том числе, если охранник игнорирует по каким-то причинам сигнал системы, ИИ может направить уведомление в ситуационный центр региона и продублировать его охранному предприятию. Наш ИИ усилит безопасность объектов и исключит влияние человеческого фактора — усталость или невнимательность», — сказал Алексей Паламарчук.

Помощник охранников уже прошел пилотные испытания в одном из крупных российских городов. В первом квартале 2026 года видеоаналитику на основе ИИ планируют внедрить еще в нескольких городах. ■



СТАГНАЦИЯ КАК РЕАЛЬНОСТЬ

В этом году экономика продолжит балансировать на грани нуля, и снижение ставки не приведет к росту, поэтому сейчас нужно думать о новых стимулах

ТЕКСТ ИРИНА ПЕРЕЧНЕВА ФОТО АНДРЕЙ ПОРУБОВ

Экономика России вошла в 2026 год в состоянии стагнации. По предварительной оценке Росстата, ВВП в третьем квартале 2025 года вырос всего на 0,6% в годовом выражении. В предыдущем квартале годовой рост составлял 1,1%.

ОБРАБОТКА ДЕРЖИТ ИНДЕКС

При этом промышленный выпуск колеблется от месяца к месяцу. Аналитики Центра макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования (ЦМКАП) объясняют это влиянием динамики выпуска в секторах со значимым присутствием оборонных производств.

«Выпуск в целом по «гражданскому ядру» обрабатывающей промышленности в последние четыре месяца стагнирует», — констатирует ЦМКАП в своих материалах.

К примеру, в ноябре промышленное производство просело на 0,7% в годовом сопоставлении после ускорения темпов роста (+3,1%) в октябре. А в целом по итогам 11 месяцев промышленность выросла всего на 0,8%.

Обработка по-прежнему держит статус локомотива: сектор за 11 месяцев 2025 года вырос на 2,6% в годовом сопоставлении. Хотя, опять же, в ноябре выпуск обрабатывающих отраслей снизился на 1% после роста на 4,5% в октябре.

Индекс держится в основном за счет машиностроительного комплекса: производство компаний этого сектора увеличилось за 11 месяцев на 7,1% в годовом исчислении. Хотя и здесь в ноябре наблюдалось падение на 5,4% после роста на 6,8% в октябре.

Обратная ситуация в добыче. В ноябре статистика зафиксировала положительную динамику, но в целом по итогам 11 месяцев производители полезных ископаемых оказались в минусе (-1,5%).

О кратковременном взлете добычи в конце года говорят и результаты опросов компаний Уральского региона. В сентябре–октябре объемы добычи нефти и природного газа на Урале наращивались на месторождениях Тюменской области, Югры и Ямала.

«Крупнейшие холдинги загружали мощно-

сти в рамках восстановления квот на добычу по сделке ОПЕК+, в первую очередь это было сделано на месторождениях с наиболее высокой рентабельностью», — объясняют динамику авторы декабрьского доклада «Региональная экономика: комментарии ГУ».

Стабильно на Урале и химическое производство. По данным аналитиков Банка России, спрос на продукцию промежуточного назначения (технические газы, кислоты, спирты, сырье для производства полимеров) остается на устойчивом уровне. Эта продукция используется главным образом для обеспечения различных технологических производственных процессов. А компании-потребители продолжают инвестиционные программы. Летом прошлого года оренбургский завод вывел на рынок новую линейку офсетных красок для полиграфии и в перспективе планирует освоить производство основных сырьевых компонентов. В этом году компания из Свердловской области рассчитывает запустить производства связующих для литейной промышленности и индустриальных

термопластичных феноло-формальдегидных смол. В ЯНАО на перерабатывающем заводе планируется открыть производство адипиновой кислоты — компонента для выпуска полиамидов и полиуретанов, используемых в косметологии и фармацевтике.

В производстве удобрений внешняя конъюнктура остается благоприятной, крупные экспортеры реализуют инвестиционные проекты, направленные на воспроизводство минерально-сырьевой базы.

Отдельные успехи компаний и секторов, однако, на макроэкономическую статистику влияют слабо. Поэтому к концу года изменений в расстановке региональных лидеров не произошло.

Самую сильную динамику промпроизводства по-прежнему показывают два субъекта с доминирующим оборонно-промышленным комплексом в структуре экономики: Удмуртия (рост выпуска на 7,2% за 11 месяцев) и Курганская область (+25,3%). В положительной зоне держится и Ямало-Ненецкий автономный округ (+1,5%). Во всех остальных регионах продолжается спад промпроизводства.

ПЛЮС-МИНУС НОЛЬ

В этом году существенных отраслевых прорывов не случится. Официальные прогнозы ЦБ и Минэкономразвития предполагают рост ВВП всего на 0,5–1,3%. Как показал опрос аналитиков, проведенный журналом «Э-У», внушительных темпов не ждет и рынок.

Основатель приложения «Базар» **Владислав Никонов** прогнозирует динамику ВВП России в 2026 году в пределах 0,8–1,5%: «Экономика будет расти медленно и неравномерно. Основными факторами давления остается высокая стоимость заемных средств, ограниченные инвестиционные возможности, рост регуляторной нагрузки, а также снижение потребительской активности. Бизнес и население стали более осторожно подходить к расходам и инвестициям».

Генеральный директор инвестиционной платформы The Деньги **Евгения Шеншина** видит еще меньший диапазон: «В самом оптимистичном сценарии нас ждет нулевой рост, а скорее всего — легкое падение. Достаточно посмотреть на реальные цифры: прибыль компаний за октябрь упала на 25%, в годовом разрезе — на 10%. Нефтяники и газовики теряют почти половину доходов, налоги с угледобытчиков снизились в 7 раз».

Среди основных факторов Евгения Шеншина называет высокую стоимость заемных ресурсов: «Кредит сегодня может получить лишь 1 из 7 компаний, и это соотношение хуже, чем в кризисы 2008 или 2020 годов. Инвестиции

“Одна из основных интриг — какой эффект на инфляцию окажет повышение налогов и сборов —

в экономику, по оценке РАН, упали до минимума за 20 лет. Меньше стараются тратить и граждане, в результате потребительские расходы просели на 3%, а доля жалоб бизнеса на недостаток спроса достигла 70,6%».

По расчетам аналитика по макроэкономике УК «Ингосстрах-Инвестиции» **Александра Иванова**, темпы роста ВВП будут в районе всего 0,5–1%. Помимо уже обозначенных факторов эксперт обращает внимание на жесткий рынок труда: «Нужно принимать во внимание сложную демографическую ситуацию: естественная убыль населения продолжается, а ограничения миграционных потоков значительно снижают возможности привлечения персонала. А заменить рабочую силу технологиями сложно из-за отсутствия доступа к ним».

Директор по макроэкономическому анализу и прогнозированию «Эксперт РА» **Антон Табах** ожидает рост ВВП на уровне 1,3%, такой результат обеспечат в основном отрасли, зависящие от бюджетного финансирования. Основная причина небольших темпов, по мнению представителя «Эксперт РА», это высокая стоимость денег, повышение налогов при ограничении бюджетного стимула и исчерпание факторов роста, связанных с трансформацией экономики.

Чуть более оптимистичен доцент кафедры Стратегического и инновационного развития Финансового университета при правительстве РФ **Михаил Хачатурян**. По его оценке, темпы экономического роста сохранятся на уровне 2025 года в диапазоне 1,5–2%: «Мы видим потенциал роста объемов выпуска в перерабатывающих отраслях, таких как машиностроение, производство сельхозтехники, сельское хозяйство, а также ИТ, транспорт и связь, производство удобрений, нефтехимическая и медицинская промышленность. В среднем в этих отраслях рост будет составлять 1,5–2,3%. Металлургия и ТЭК продолжают демонстриро-

вать более низкие темпы из-за санкционного противостояния».

Заместить спад экспортных доходов эти отрасли, по мнению эксперта, не смогут из-за слабости внутренних рынков и сфер потребления, на которые можно было бы направить продукцию ТЭК и металлургии.

К числу оптимистичных можно отнести и прогноз ПСБ. Управляющий по анализу банковского и финансового рынков ПСБ **Богдан Зварич** в базовом сценарии ожидает роста ВВП на 1,7%.

«По нашим оценкам, риски дальнейшего замедления экономики пока не сняты и остаются значимыми для первого полугодия 2026 года. Тем не менее мы видим основания для ускорения экономической динамики во второй половине 2026 года за счет поддержки внутреннего спроса в условиях смягчения денежно-кредитных условий и восстановительного роста запасов и чистого экспорта», — аргументирует эксперт.

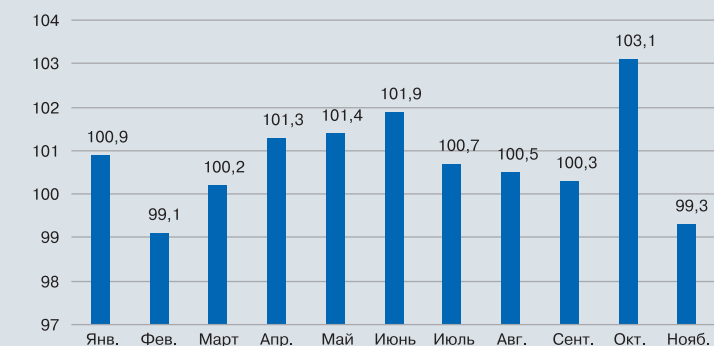
ПСБ в своих прогнозах рассчитывает больше на конечное потребление.

Богдан Зварич полагает, что опорой экономической активности остается спрос со стороны домохозяйств: «В начале 2026 года новый импульс роста доходов физлиц получен за счет повышения МРОТ примерно на 20%, и в течение года он будет продолжать умеренно увеличиваться. Рост доходов будет поддержан сохранением дефицита трудовых ресурсов и ростом зарплат. Устойчивая доходная база домохозяйств и рост кредитной активности на фоне снижения ставок по кредитам обеспечат относительно умеренное, но стабильное расширение конечного потребления».

Важным фактором поддержки внутреннего спроса в 2026 году, по мнению Богдана Зварича, остается также сохранение реального объема бюджетных расходов на уровне 2025 года.

Наилучшую динамику показал октябрь

Индекс промышленного производства в России в 2025 г., % к соответствующему месяцу предыдущего года



Источник: Росстат

НАЛОГОВАЯ ИНТРИГА

Внимание экспертов в этом году по-прежнему будет концентрироваться вокруг успехов борьбы с инфляцией и динамики ключевой ставки. Одна из основных интриг — какой эффект на инфляцию окажет повышение налогов и сборов.

ЦБ оценивает вклад повышения НДС с 20% до 22% в инфляцию примерно в 0,8 п.п.

Антон Табах считает, что это влияние будет более существенным, чем в 2019 году, тогда этот эффект составил около 0,6 п.п. По мнению эксперта, на этот раз повышение НДС добавит к инфляции 0,9 п.п.: «Скорее всего, шок будет переварен экономикой в I квартале 2026 года».

Выше официальных параметров оценивает вклад этого фактора в динамику цен и УК «Ингосстрах-Инвестиции».

«Мы считаем, что повышения НДС, утильсбора, тарифов ЖКХ и акцизов даст рост инфляции в диапазоне 1,5–2%», — прогнозирует Александр Иванов.

В целом Михаил Хачатурян допускает в течение 2026 года сохранение инфляции на уровне 6–8%: «Однако если обострится внешнеэкономическое противостояние, показатель инфляции может оказаться в диапазоне 9–12%. В этом контексте можно прогнозировать, что процесс смягчения ДКП Банком России будет осуществляться, как и в прошлом году, очень плавно и постепенно. Мы полагаем, что в первом квартале 2026 года ключевая ставка снизится до уровня 14,5–15%, во втором — до 13,5–14,5%, в третьем — до 12,5–13%, в четвертом — до 11,5–12,5%».

Александр Иванов также считает, что инфляция в 2026 году опустится на уровень 6–7%.

«В базовом сценарии ждем стабилизации инфляции в 2026 года около 5%, достичь таргета в 4% не позволит частичное восстановление экономической активности во втором полугодии и ослабление рубля», — формулирует свое видение динамики этих индикаторов Богдан Зварич.

Большинство экспертов рассчитывает на снижение ключевой ставки до 12% к концу 2025 года, но основное снижение начнется с середины года.

Поэтому высокая стоимость финансирования, по мнению Владислава Никонова, остается основной проблемой для бизнеса, а к этому добавляется дефицит квалифицированных кадров и неопределенность внешних и внутренних условий: «Это ограничивает долгосрочное планирование и инвестиционную активность, особенно в малом и среднем бизнесе. Поддержку бизнесу окажут внутренний рынок, развитие цифровых решений, процессы импортозамещения, а также рост предпринимательской активности. Компании становятся более гибкими и ориентированными на повышение эффективности».

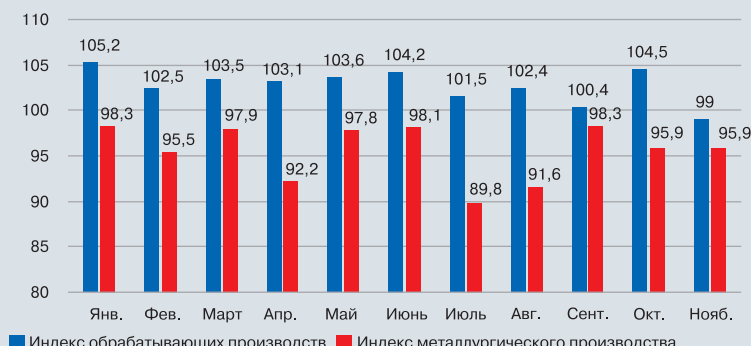
«На бизнес будет оказывать давление государство, а потребитель будет весьма прижимист. Поддерживать компании помогут запасы, созданные в более щедрые времена как самими компаниями, так и потребителями», — добавляет Антон Табах.

А по мнению Евгении Шеншиной, этот год может стать шоковым для компаний: «Участь массовые банкротства, дефолты, переход на наличные и «серые» схемы. Выживут только те, у кого запредельная маржа (например, монополии) или высокий уровень гибкости. Поддержать бизнес могут госзаказы и бюджетные потоки. Там, где еще жив внутренний спрос — можно переориентироваться на него. Но это временное спасение, а не стратегия».

По мнению Михаила Хачатуряна, ключевыми проблемами бизнеса в 2026 году будут ограниченный рост национального потребительского рынка, умеренная потребительская активность населения, сохраняющиеся жесткие условия кредитования. «Возможно, правительство РФ будет формировать механизмы стимулирования развития национального бизнеса в обрабатывающих отраслях, в том числе в формате

Наибольшее падение в металлургии отмечено ко Дню металлурга

Индексы обрабатывающих производств в России в 2025 году, в том числе металлургического производства, % к соответствующему месяцу предыдущего года



■ Индекс обрабатывающих производств ■ Индекс металлургического производства

Источник: Росстат

программ льготного финансирования и кредитования, а также прямых инвестиций», — рассчитывает эксперт.

ПЛОХО ИЛИ ДОПУСТИМО?

Подводя итоги прошлого года, финансовые ведомства подчеркивают, что балансировка на грани нуля была плановым ориентиром и частью стратегии «мягкой посадки». Между тем эксперты среди ключевых вызовов, с которыми может столкнуться российская экономика в 2026 году, называют неконтролируемое замедление экономической активности.

В этой связи мы попросили аналитиков оценить вероятность ухода российской экономики в рецессию и ответить на вопрос «темпы роста около 1% — это плохо или вполне допустимо?».

«В текущей ситуации это не то что вполне допустимо, а совсем даже неплохой сценарий. Плохо — это ближе к «минус 1%». А вероятность рецессии существует в негативном сценарии», — считает Александр Иванов.

По мнению Владислава Никонова, рост на уровне около 1% нельзя назвать достаточным для устойчивого развития, однако в текущих условиях он является допустимым: «Такой темп позволяет экономике сохранять стабильность, но не обеспечивает повышения уровня благосостояния. Вероятность технической рецессии в отдельных секторах сохраняется, однако системного и масштабного спада экономики я не ожидаю».

Евгения Шеншина расценивает темп роста в 1% как стагнацию: «Ноль или минусовой показатель — уже рецессия. Если так будет продолжаться, впору говорить о полноценном кризисе. ЦБ в своих рискованных сценариях закладывает падение ВВП на 2,5–3,5%. Тем самым даже регулятор признает: еще один удар — и минусовая экономика станет реальностью», — рассуждает Шеншина.

Михаил Хачатурян полагает, что такой рост экономики в целом является допустимым: «При

этом для решения стоящих перед страной задач эти темпы являются достаточно низкими, и резонно предположить, что необходим комплекс мер по стимулированию прежде всего в обрабатывающих отраслях и завершения структурной перестройки».

Несмотря на наличие значительных негативных внешних факторов, вероятность наступления рецессии, по мнению Хачатуряна, довольно низкая: «Ее можно оценить в пределах 3–5%».

ВНЕШНИЕ УГРОЗЫ

Но эти сценарии могут развернуться в один момент, поскольку влияние внешних угроз остается значимым. События в Венесуэле уже привели к ожиданиям заметного роста волатильности и ценового давления на нефтяном рынке.

«Это неминуемо скажется на экспортных поступлениях и платежах в российский бюджет», — отмечают экономисты Института экономики роста им. Столыпина.

При этом в оценках влияния геополитических факторов на Россию аналитики разошлись.

«Внешнеполитические риски продолжают оказывать давление на экономику, но они уже в значительной степени учтены в текущей модели развития. Экономика адаптировалась к этим условиям, хотя они по-прежнему сдерживают темпы роста и инвестиционную активность», — считает Владислав Никонов.

По мнению Михаила Хачатуряна, внешнеэкономический фон, вероятнее всего, останется весьма напряженным, прежде всего в аспектах потенциального обострения санкционного противостояния со стороны США и ЕС: «При этом очевидно, что против России введен максимум санкций, который можно было ввести без создания значительных проблем для мировой экономики, а следовательно, любые потенциальные усиления будут носить лишь уточняющий характер к уже существующим ограничениям».

Вероятность введения еще более радикальных ограничений Хачатурян оценивает как крайне низкую: «Подобные действия приведут к крайне тяжелым последствиям для мировой экономики».

Но, по его мнению, весьма опрометчивым было бы утверждать, что действующие или потенциальные ограничения не наносят вообще никакого урона России.

«Конечно, их влияние ощутимо, но в значительно меньшей степени, чем на это рассчитывали их инициаторы. Российская экономика в целом адаптировалась к функционированию в условиях санкций и любой новый их виток будет ощутим лишь первое время, кото-

Ключевой вызов 2026 года — неконтролируемое замедление экономической активности —

рое потребует для выработки инструментов нивелирования негативного воздействия», — убежден эксперт.

Директор по контенту и аналитике финансового маркетплейса «Выберу.ру» **Ирина Андриевская**, напротив, не исключает дальнейшего ужесточения санкционного давления. И его последствия будут драматическими для денежно-кредитной политики.

«Откат ставки ниже 15%, по нашим прогнозам, возможен к лету 2026-го, когда ЦБ окончательно справится с инфляцией и добьется устойчивости динамики ее снижения. В итоге уже осенью «ключ» может «похудеть» до 13%, а при благоприятном сценарии к концу IV квартала — до 12%. Правда, оговоримся. Такой сценарий возможен, если в экономике страны не случится новых потрясений из-за санкций и геополитической непредсказуемости. Пока ситуация остается крайне напряженной. Поэтому нельзя исключать драматичного сценария. Слишком велик риск новых жестких мер со стороны Запада».

Ирина Андриевская допускает, что санкционная волна может накрыть страну в 2026-м, если американский президент и его администрация разочаруются ходом переговоров: «Очевидно, что в этом случае экономику страны, с большой вероятностью, ждут новые потрясения. Вспомним, как весной 2022-го первый пакет санкций заставил ЦБ резко взвинтить «ключ» вдвое — с 9,5% до 20%. Возможно ли повторение шока? Вряд ли сейчас со стопроцентной уверенностью можно говорить, что этого не произойдет никогда. Думаем, что ЦБ также держит под рукой стрессовый вариант, планируя и корректируя денежно-кредитную политику».

В ПОИСКАХ РОСТА

С тем, что экономика вошла в фазу стагнации с вероятностью спада, соглашаются все. Поэтому экономисты уже не ставят вопрос, что делать

в этом году — его нужно просто постараться пережить. Сейчас стоит задуматься над тем, как развиваться дальше. С этим призывом, в частности, к аудитории обратился заместитель генерального директора Центра макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования **Владимир Сальников** на конференции «Российские регионы в фокусе перемен» в Екатеринбурге в конце прошлого года:

«Смягчение денежно-кредитной политики (ДКП) не приведет к росту, этим можно лишь не допустить дальнейшего развития кризисных процессов, нужно уже сейчас думать о том, как после восстановления запустить рост. Особенность момента в том, что привычные инструменты запуска уже выработаны. К ним можно отнести бюджетный импульс и трансформацию международной торговли. А между тем нам нужно расти темпами не меньше 3%, и для этого необходим мощный ресурс. Поэтому нужно думать, где его взять?».

Экономисты института имени Столыпина считают, что единственный выход для повышения устойчивости экономики, это рост гибкости и постоянное повышение эффективности: «Эту задачу невозможно решить без простора для частной инициативы. Выход видится в улучшении условий для ведения бизнеса и приватизации. В ряде секторов присутствие государства в нынешних масштабах вряд ли оправдано», — пишут экономисты в своем телеграм-канале.

Аналитики предлагают рассмотреть возможность создания новой модели диверсификации национальной экономики. По их мнению, энергия миллионов предпринимателей — единственный способ достижения цели по повышению темпов экономического роста.

И это лишь одна версия построения новой национальной экономической модели будущего. Очевидно, ее поиск должен стать главной темой экономической мысли в повестке этого года.

ИИ КАК ПАРТНЕР

Как «Ростелеком» помогает Уралу выигрывать в многоходовой игре цифровизации

ТЕКСТ АРТЕМ КОВАЛЕНКО ФОТО ПРЕСС-СЛУЖБА «РОСТЕЛЕКОМ»

Семь лет подряд ИИ становится лидером аналитического исследования «Мониторинг глобальных трендов цифровизации», которое ежегодно готовит «Ростелеком». Были проанализированы данные из 79,6 млн научных публикаций, 54 млн патентов и 2,8 млн медиапубликаций. Всего в списке 20 трендов. Но именно технологии ИИ существенно влияют на все процессы цифровой трансформации, идет ли речь об уличном освещении, образовании, беспилотном транспорте, кибербезопасности или промышленной модернизации. Главные проводники массовой ИИ-кампании, которая полностью меняет подходы к развитию экономики и социальной среды, — крупнейшие ИТ-игроки. «Э-У» обсудил возрастающую роль ИИ и главные тенденции цифровизации с директором Екатеринбургского филиала компании «Ростелеком» Дмитрием Лукошковым.

— *Дмитрий Сергеевич, как вы оцениваете итоги деятельности Екатеринбургского филиала компании «Ростелеком» в 2025 году? Какие проекты для вас были ключевыми? Все планы удалось реализовать?*

— 2025-й для нас стал очередным успешным годом. Выполнены поставленные в рамках стратегии компании цели и задачи. По всем сегментам бизнеса есть рост относительно предыдущего периода. Большое количество интересных проектов реализовано в сегменте работы с физическими лицами, государством, корпоративном сегменте. В 2026 году мы продолжим укреплять лидерские позиции на Урале.

ИИ VS ЧЕЛОВЕК

— *«Ростелеком» благодаря наличию в портфеле большого количества цифровых продуктов является ключевым игроком на ИТ-рынке. Какие тренды на рынке сейчас являются наиболее значимыми?*

— Есть несколько основных трендов-направлений. Это — искусственный интеллект (ИИ), центры обработки данных, облачные технологии, большие данные и кибербезопасность. Например, последний сегмент развивается ускоренными темпами: за последние годы существенно увеличилось количество продуктов и игроков, растет объем инвестиций. Благодаря «Солару» (дочерняя компания «Ростелекома», архитектор комплексной



кибербезопасности, — Ред.) мы являемся лидером этого сегмента, обеспечивая информационную безопасность больших массивов данных.

— *«Ростелеком» начал внедрение уникальной разработки для бизнеса и государства — онлайн-платформы «Нейрошлюз». На решение каких задач она ориентирована?*

— «Нейрошлюз» дает возможность пользователям работать со множеством сервисов искусственного интеллекта в едином рабочем пространстве. Сейчас в «Нейрошлюзе» 27 «продвинутых» моделей ИИ. Это позволяет клиентам решать большое количество задач, в том числе автоматизировать рутинные процессы — от протоколирования встреч до распознавания речи. Кроме того, «Нейрошлюз» представляет собой универсальную среду для создания, обучения и эксплуатации ИИ-моделей и больших языковых моделей.

— *Оцените востребованность ИИ в корпоративном секторе.*

— С каждым годом примеров качественного внедрения ИИ в корпорациях становится больше. И понятно почему. Такие проекты позволяют компаниям из абсолютно разных отраслей повышать операционную эффективность. Речь больше не идет об экспериментах с ИИ, мы говорим о полноценном использовании умных технологий в повседневной работе, для выстраивания логистики, производственных процессов, генерации контента. Это особенно ценно в условиях дефицита кадров. ИИ сделает за человека всю рутину,

а человеческий ресурс можно переквалифицировать и использовать для более сложной и творческой работы. Внедрение ИИ-технологий — это не попытка заместить человека, а возможность усилить его компетенции. Эта партия, в которой выигрывают все.

— *Вероятно, ИИ скоро сможет соперничать с человеком и в творчестве.*

— В каком-то отдаленном будущем (сметается, — Ред.). Не сомневаюсь в том, что роль ИИ-технологий и объем задач, в решении которых они будут задействованы, значительно возрастет. И нас, вероятно, ждет соревнование — «ИИ vs человек». Попробуйте победить ИИ в шахматах, ведь в него зашиты сотни комбинаций. Но ИИ — не человеческий мозг. И полностью повторить модель этого сложного аппарата, его работу со всеми нюансами очень непросто. Мы сами не до конца понимаем, как устроен мозг, как выстроены в нем глубинные процессы, алгоритмы принятия решений в разных ситуациях. Поэтому, вероятно, ИИ сможет с нами посоперничать, но когда это произойдет, неизвестно. Может быть, через десятки или даже сотни лет. Однако ИИ будет стремительно развиваться и мотивировать нас на дополнительное обучение и саморазвитие. Он будет становиться умнее, мы тоже. Это многоходовая игра.

ВЕКТОР СМЕЩАЕТСЯ В СТОРОНУ СРЕДНЕГО БИЗНЕСА И ГОРОДОВ

— *Как вы оцениваете уровень цифровизации уральских предприятий? Насколько эффективно этот процесс выстроен, с какими проблемами сталкиваются компании? Какие полезные для бизнеса кейсы есть у «Ростелекома»?*

— Сегодня главная проблема — ограниченные бюджеты на развитие бизнеса. Компании очень внимательно подходят к выбору направлений для инвестиций, направляя средства на решение первостепенных задач. При этом бизнес отчетливо понимает, что цифровая трансформация позволяет грамотно отвечать на все современные вызовы, в том числе в условиях недостатка финансирования. Цифра делает более эффективными любые процессы операционной деятельности. Поэтому умные технологии востребованы. И не только в крупных компаниях. Вектор смещается в сторону

среднего и малого бизнеса, умных решений для городов, которые внедряют автоматизированные системы управления технологическими процессами для модернизации систем водоснабжения, управления энергетическими центрами, транспортными потоками.

— **Оцифровать средний бизнес проще, чем крупный?**

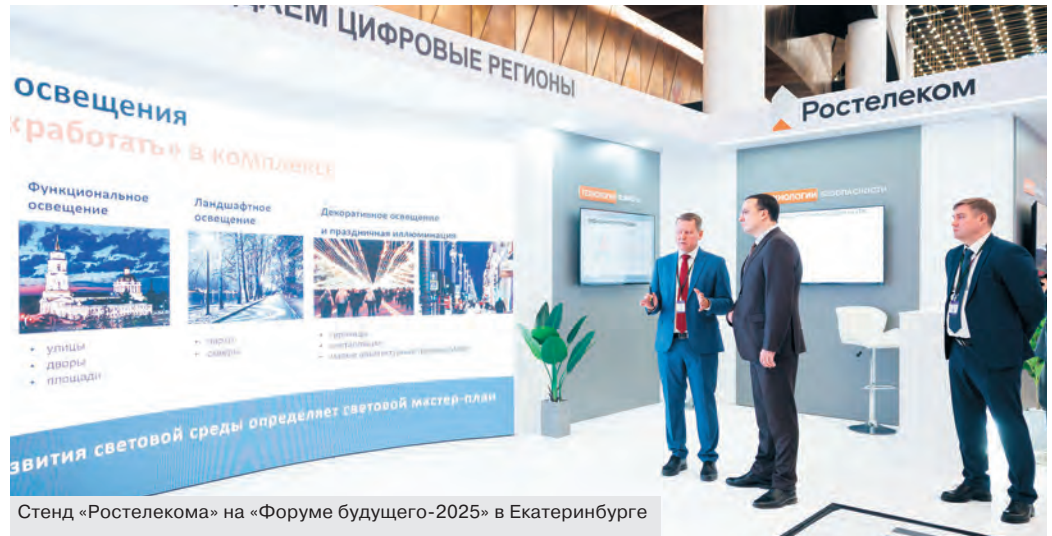
— И да и нет. С одной стороны, это не вертикальные корпорации, где четко отстроены все технологические процессы. С другой, точка принятия решений гораздо ближе к производственной площадке. Для цифровизации скорость принятия решений — большой плюс. Импортозаместить ПО на 10 станках проще, чем на 1000. Но дело не только в масштабах бизнеса, а в том, что собственник мгновенно решает, какие и для чего ему нужны технологии. С момента запуска пилотного проекта вы получите модернизированное предприятие в течение 6–9 месяцев.

— **«Ростелеком» предлагает решения по повышению эффективности управления городской инфраструктурой. Какие цифровые инструменты для развития умных городов — в тренде?**

— В качестве примера успешного внедрения таких инструментов можно привести интеллектуальные транспортные системы. Умные решения помогут разгрузить транспортные потоки в мегаполисах, проанализировать трафик и предложить рекомендации по изменению направлений движения, по строительству дополнительных развязок. Такие системы позволяют муниципалитетам принимать долгосрочные решения, которые в конечном счете сделают жизнь городского населения более качественной и комфортной.

Другой пример связан с безопасностью, которую обеспечивает видеонаблюдение. Сейчас активно развивается видеоаналитика на базе потоков, которые собираются с видеокамер. Для видеонаблюдения используются сотни различных модулей. Кроме безопасности интеллектуальные видеосистемы способствуют развитию городского хозяйства, решая вопросы уборки снега, установки знаков, парковок. Уверен, что в 2026 году проекты, связанные с видеонаблюдением, будут реализованы на всей территории Урала.

Муниципалитеты сформировали запрос и на умное освещение. Сейчас даже миллионники недостаточно освещены. Это, кстати, видно по цифровым двойникам городов. В конце прошлого года я встречался с главой региональной столицы, в одном из микрорайонов которой в декабре были завершены работы по модернизации освещения. Энергоэффективные светильники работают в комфортном для глаз спектре, обладают высокой износоустойчивостью, не боятся экстремаль-



Стенд «Ростелекома» на «Форуме будущего-2025» в Екатеринбурге

ных температур. Фонари автоматически включаются и отключаются в соответствии с заданным графиком, который учитывает сезонность и время суток. Обратная связь от жителей позитивная: нет ни одного отрицательного отзыва. Следующий шаг — световые мастер-планы и архитектурная подсветка.

ТЕХНОЛОГИИ РАСТУТ КАК ГРИБЫ

— **Каковы реальные объемы и сроки импортозамещения в телекоммуникационной отрасли? Есть успешные примеры внедрения полностью отечественного оборудования?**

— Такие примеры растут как грибы. Импортозамещение производится во всех отраслях, включая телекоммуникационную. Россия лидер в том, что касается создания ПО. Но если говорить о выпуске полностью российского оборудования, то нужно понимать, что в аппаратной части мы пока самостоятельно не можем закрыть весь спектр потребностей. Российская электронная промышленность будет производить весь необходимый диапазон и объем чипсетов, микросхем, но на это потребуется время. Мы движемся вперед. Еще 5 лет назад мы эксплуатировали только импортные базовые станции для мобильных сетей. Сейчас самостоятельно производим оборудование магистрального уровня. Отечественные базовые станции появились в прошлом году, есть успешные примеры построения сетей 4G на российском оборудовании. Компания «Булат» (дочернее общество «Ростелекома») произвела сотни станций, они установлены на сети T2.

Другой пример — создание «Ростелекомом» производственного кластера, где выпускается абонентское оборудование — маршрутизаторы, роутеры и т.д. В частности, в Екатеринбурге благодаря совместной работе «Ростелекома» и компании «Искра Технологии» производятся роутеры, скорость — до 3 Гбит/с.

Это оборудование уже успешно зарекомендо-

вало себя в условиях многоэтажной застройки, отлично справляется с высокими нагрузками и дополнительными помехами.

— **В Екатеринбурге завершается строительство третьей очереди ЦОД. Насколько востребованы услуги дата-центра?**

— Первая и вторая очереди ЦОД полностью загружены. Мы завершаем ввод в эксплуатацию третьей очереди, она практически распродана. Партнеры по этой отрасли прогнозируют трехкратный рост в диапазоне двух лет. «Ростелеком» продолжит инвестировать в строительство дата-центров, причем не только в европейской части России. Сейчас мы обсуждаем с правительством Свердловской области новую площадку для ЦОД, существующая ограничена по территории и по необходимому объему энергетической мощности. Это стратегическое решение, важно учитывать ситуацию на рынке на несколько лет вперед. Будущий мега-ЦОД должен будет удовлетворить все потребности клиентов.

— **Какие цели перед вами стоят в 2026 году? Каким направлениям предстоит уделить особое внимание?**

— В 2026 году «Ростелеком» перешел на следующий этап стратегического развития. В декабре была утверждена новая стратегия развития на пятилетний цикл. Цели очень амбициозные и они будут реализованы. Сформирован большой портфель проектов уже на 2026 год. Акцент на цифровизацию, трансформацию бизнесов, взаимодействие с государством. Стараемся бежать как минимум в два раза быстрее, чем партнеры по цеху. Для нас цифровизация Урала — это не просто проекты. Это создание технологического каркаса для будущего роста всего региона. Мы не просто внедряем решения — мы обеспечиваем его технологический суверенитет и конкурентоспособность на годы вперед. ■



ЮУЖД СОХРАНЯЕТ ВЫСОКИЙ УРОВЕНЬ НАДЕЖНОСТИ ТРАНСПОРТИРОВКИ

Южно-Уральская железная дорога в 2025 году продемонстрировала устойчивость и готовность адаптироваться к современным экономическим реалиям

Для Южно-Уральской магистрали 2025 год в вопросах погрузки был сложным, как и для всей сети железных дорог: компания работала в условиях снижения объемов к прошлому году практически по всем основным номенклатурам грузов. Наибольший спад наблюдается сейчас в черной металлургии и строительном секторе, а эти отрасли в структуре погрузки ЮУЖД всегда занимали важное место.

Тем не менее благодаря активной работе команды Южно-Уральской железной дороги, успешной координации процессов и тесному взаимодействию с партнерами, магистраль обеспечила высокий уровень надежности транспортировки и выполнила основные плановые показатели. ЮУЖД успешно справляется с задачами обеспечения надежной и эффективной транспортной инфраструктуры в условиях постоянно растущих требований к качеству перевозок.

Магистральные направления

Благодаря совместной работе Южно-Уральского территориального центра фирменного транспортного обслуживания, производственного блока железной дороги и собственников подвижного состава по отдельным направлениям внутрироссийского сообщения была разработана эффективная схема логистики по

доставке строительных грузов. Так, объемы погрузки строительных грузов на Западно-Сибирскую железную дорогу выросли на 32% к уровню 2024 года.

Наблюдается заметный рост объемов экспортируемых грузов, что свидетельствует о повышении конкурентоспособности отечественных предприятий на международном рынке. Так, погрузка в экспортном сообщении в 2025 году составила 14 млн тонн и увеличилась на 18,8% относительно 2024 года. Особенно выделяются грузы пищевого комплекса, нефть и нефтепродукты, черные металлы и перевозка грузов в контейнерах. Безусловными лидерами по отгрузке стали страны СНГ — Узбекистан, Казахстан, Киргизия (плюс 16,4% к 2024 г.). В целом перспективы дальнейшего укрепления позиций на мировом рынке создают предпосылки для устойчивого роста и развития.

Стабильный рост демонстрирует погрузка зерновых грузов. Это стало возможным благодаря ряду технологических решений, а также субсидированию государством перевозок. Все это позволило увеличить объемы перевозки зерна в 2025 году на 18% по сравнению с 2024 годом, основные регионы отгрузки во внутрироссийском сообщении — Челябинская и Саратовская области и Санкт-Петербург, основные зарубежные поставки пришлось на Саудовскую Аравию, Турцию и Узбекистан.

Точки роста

Железной дорогой реализуются мероприятия по привлечению дополнительных объемов погрузки, так называемые «точки роста». В рамках этих проектов установлен контроль по своевременному реагированию на потребности как действующих, так и потенциальных клиентов.

В 2025 году было реализовано девять проектов, а дополнительный объем перевозок составил более 700 тыс. тонн. Основным драйвером в уходящем году выступил Оренбургский регион, где реализовано пять проектов. Это позволило дополнительно привлечь более 480 тыс. тонн.

В настоящее время актуализируется перечень среднесрочных и долгосрочных проектов, предварительно в 2026 году прогнозируется завершить реализацию тех проектов, которые были запланированы на 2025 год, в части начала отгрузки грузов в полном объеме, и реализацию нескольких среднесрочных проектов. Предварительно к реализации в 2026 году планируется 12 проектов с дополнительным объемом перевозок порядка миллиона тонн.

ЮУЖД с грузоотправителями поддерживает общесетевой тренд на контейнерные перевозки. Так, за 2025 год было погружено 3,05 млн тонн, что на 23,3% больше по сравнению с 2024 годом. Контейнерные поезда становятся все более популярными среди грузоотправителей, особенно при переходе с автомобильного на железнодорожный транспорт.

Погрузка по субъектам на ЮУЖД

январь-декабрь 2025 г.



Лидеры по объемам погрузки в 2025 году:

- ➔ зерно – **356,1 тыс. тонн**
- ➔ строительные грузы – **315,2 тыс. тонн**
- ➔ промышленное сырье и формовочные материалы – **134,9 тыс. тонн**

- ➔ нефть и нефтепродукты – **8,2 млн тонн**
- ➔ строительные грузы – **5,5 млн тонн**
- ➔ черные металлы – **2,5 млн тонн**

- ➔ строительные грузы – **12,3 млн тонн**
- ➔ черные металлы – **10,7 млн тонн**

ТОП-5 лидеров по динамике:

- ➔ строительные грузы – **266,3 тыс. тонн** (рост в 2,5 раза)
- ➔ нефть и нефтепродукты – **22,8 тыс. тонн** (+44,5%)
- ➔ зерно – **311,3 тыс. тонн** (+32,8%)
- ➔ машины и оборудование – **1,7 тыс. тонн** (+10,1%)
- ➔ продукты перемола – **66,1 тыс. тонн** (+1,2%)

- ➔ продовольственные товары – **281,8 тыс. тонн** (+57,3%)
- ➔ сборные грузы – **10,7 тыс. тонн** (+34,5%)
- ➔ кокс – **110 тыс. тонн** (+32,1%)
- ➔ жмыхи – **285 тыс. тонн** (24,9%)
- ➔ цемент – **1,4 млн тонн** (+18,3%)

- ➔ железная и марганцевая руда – **238,5 тыс. тонн** (рост в 4,1 раза)
- ➔ каменный уголь – **8,3 тыс. тонн** (+49%)
- ➔ автомобили и комплектующие – **45,2 тыс. тонн** (+20,7%)
- ➔ метизы – **123,3 тыс. тонн** (+8,3%)
- ➔ машины и оборудование – **11,8 тыс. тонн** (+3,2%)

Всего из Курганской области в 2025 году отправили **1,1 млн тонн** различных грузов.

Всего из Оренбургской области в 2025 году отправили **22 млн тонн** различных грузов.

Всего из Челябинской области в 2025 году отправили **32,3 млн тонн** различных грузов.

В 2025 году отправлено 222 контейнерных поезда, что на 22% выше уровня 2024 года. Перевезено 389,6 тыс. тонн груза, или плюс 19% к уровню предыдущего года.

В 2025 году на станции Курган силами ОАО «РЖД» был реализован проект по формированию контейнерных поездов с зерновой продукцией и их отправлению с оказанием услуги «Перевозка по расписанию» на станции Восточного полигона и далее в Китай. Так было отправлено три контейнерных поезда, перевезено 5,98 тыс. тонн груза.

Популярностью пользуется услуга «Грузовой экспресс». По итогу 2025 года с оказанием услуги «Грузовой экспресс» отправлено 135 поездов, перевезено почти полмиллиона тонн груза. Активные пользователи услуги — предприятия — производители щебня и цемента.

На полигоне Южно-Уральской железной дороги продолжает реализацию технология «Цифровой приемосдатчик». Она позволяет проводить прием к перевозке порожних и груженых вагонов при помощи дистанционного электронного обмена данными с клиентом. Технология применяется на 11 станциях Южно-Уральской дороги. С помощью данной техно-

логии в 2025 году было отгружено 55,9 тыс. вагонов.

Эффективная логистика

В марте 2025 года впервые на Южно-Уральской магистрали прошла транспортно-логистическая конференция «PRO//Движение.Южный Урал», ставшая важным событием для развития транспортно-логистической инфраструктуры региона и партнерских отношений между ОАО «РЖД», органами власти и бизнес-сообществом. Мероприятие предоставило платформу для обсуждения стратегических решений и совместного развития. В рамках первой сессии «PRO//Южный Урал — эффективная логистика на пространстве 1520» была подчеркнута важность развития железнодорожных перевозок и повышения эффективности логистики как ключевых факторов в укреплении работы промышленного и агропромышленного секторов экономики регионов и страны.

В ходе транспортно-логистического форума были подписаны соглашения о сотрудничестве между ОАО «РЖД» и ООО «Сухой Порт «Южно-уральский», ООО «Шелковый путь Логистика» и

АО «РН-Транс». Эти соглашения направлены на организацию перевозок грузов железнодорожным транспортом на территории Южно-Уральской железной дороги.

Система транспортного обслуживания открыта для формирования новых форматов взаимодействия. Нарботанный в непростых условиях опыт и индивидуальный подход к каждому клиенту — надежная основа для успешного решения предстоящих на этот год задач и обеспечения стабильных перевозок предприятий-грузоотправителей. ■

КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Центры продажи услуг:

Челябинск, 8 (351) 268-72-68,
8 (351) 268-68-38, 8 982 100-87-99,
cpu-chel@surw.rzd.ru

Златоуст 8 (3513) 69-37-06,
cpu-chel@surw.rzd.ru

Курган 8 (3522) 49-34-66,
cpu-chel@surw.rzd.ru

Оренбург 8 (3532) 74-40-10;
8 (3532) 74-38-30; 8 912 340-06-25,
cpu-oren@surw.rzd.ru

НЕ ВЫВОЗЯТ ДАЖЕ «КИТАЙЦЫ»

Отечественный рынок продаж новых легковушек показал очередное падение. В отрасли рассчитывают на локализацию иностранных брендов и снижение стоимости автокредитов

ТЕКСТ ПАВЕЛ КОБЕР ФОТО ПАВЕЛ КОБЕР



По параллельному импорту в России реализуется уже более половины всех новых легковых автомобилей иностранных брендов (доля в общей структуре продаж достигла 57%). Таковы данные АО «Паспорт промышленный консалтинг» (ППК) по итогам 2025 года.

При этом доля локального производства иномарок в нашей стране составляет лишь 17%, но есть надежда, что в текущем году ситуация резко изменится. По словам первого вице-премьера **Дениса Мантурова**, к осени должны возобновить работу те сборочные предприятия, которые оставили иностранные владельцы, их запуском займется «российские бенефициары с дружественными компаньонами из Юго-Восточной Азии».

Эксперты сходятся во мнении, что те иностранные бренды, которые сделают ставку на локализацию в 2026 году, получат на нашем рынке значительное преимущество — только таким образом им можно будет сохранить ценовую конкурентоспособность. Добавим, в данный момент в России собирают уже более 50 моделей почти 20 брендов, созданных преимущественно на базе популярных китайских моделей (например, TENET, XCITE, BELGEE).

ДАВЯТ СНАРУЖИ И ИЗНУТРИ

Однако пока эти усилия государства и автопроизводителей не сказываются позитивно на развитии рынка продаж. Как сообщили в Комитете автопроизводителей Ассоциации европейского бизнеса (АЕБ), за прошлый год в России

реализовано с учетом альтернативных каналов поставок 1 млн 366 тыс. новых легковых и легких коммерческих автомобилей, что на 17% ниже показателя 2024 года.

— Существенное снижение рынка отражает сложную ситуацию в отрасли, которая испытывает на себе как внешнее давление в виде санкционных ограничений, так и изменения внутреннего регулирования, — прокомментировал статистику председатель Комитета автопроизводителей АЕБ **Алексей Калицев**.

Со своей стороны, президент Российской ассоциации автомобильных дилеров **Алексей Подщеколкин** в интервью «БИЗНЕС Online» выразил мнение, что на отечественном рынке имеется переизбыток административных барьеров, по этой причине объемы

реализации новых легковушек в четыре раза ниже продаж авто с пробегом, а средний возраст российского парка легковых машин уже близок к 17 годам.

— У нас были результаты почти в 3 миллиона проданных авто — в 2013 году. На протяжении 12 лет, если не считать 2022 год, средний результат по году был выше 1,7 миллиона проданных автомобилей, а в 2025 году мы даже среднего результата не достигли, — подчеркивает Алексей Подщеколкин. — Основная причина — это, безусловно, регулирование автомобильного рынка. За последние годы это привело к тому, что цена на автомобили только растет. И здесь есть два важнейших момента. Первый и ключевой — это ставка Центробанка, которая влияет на ставку кредитования. Средняя стоимость автомобиля поднялась к 3 миллионам 400 тысячам рублей, и количество людей, которые сегодня готовы прийти с таким кэшем и купить машину за наличные, сокращается. Поэтому большинство сделок по продаже автомобилей осуществляется в кредит. И если два года назад можно было покупать автомобили под ставку ЦБ в среднем 8%, то в начале 2025 года она была 21%. Дополнительно к этому свой интерес закладывали банки, что привело к тому, что стоимость кредитования выросла до 30%. Второй фактор — ценовой, на который повлиял возникший с недавних пор утилизационный сбор. Года три назад он был символическим — чуть ли не с трех тысяч рублей начинался. Сейчас же, например, для LADA Vesta, которая еще лет пять назад сама стоила 700–800 тысяч, только утильсбор составляет примерно такую же сумму.

АвтоВАЗ хотя и сократил за прошлый год продажи своих машин на внутреннем рынке почти на четверть, все равно сохранил лидерство с долей 25%. Вторую и третью позиции заняли китайские бренды Haval (доля 13%) и Chery (7,5%). Вместе с тем, по данным ППК, в 2025 году в России было реализовано 685,2 тыс. новых китайских легковушек, что на 25% меньше предыдущего года. При этом доля «китайцев» на нашем рынке уменьшилась за это время с 58,5% до 51,7%. Одной из причин стала как раз локализация производства, при которой китайские бренды становятся российскими, хотя и с очень большой натяжкой.

В пятерку самых продаваемых моделей в России по итогам прошлого года вошли (данные агентства «Автостат»): LADA Granta (реализовано 147 тыс. машин), LADA Vesta (79,8 тыс.), Haval Jolion (65,8 тыс.), BELGEE X50 (38,3 тыс.) и GEELY Monjaro (37,7 тыс.). Кстати, самое заметное снижение продаж по сравнению с предыдущим годом показала Vesta — минус 35,2%.

АВТО В КРЕДИТ

Значительно возросшая стоимость автокредитования в прошедшем году негативно сказалась на его объемах. По данным кредитных организаций, передающих сведения в Национальное бюро кредитных историй (НБКИ), за 11 месяцев 2025 года сумма выданных автокредитов составила 1,375 трлн рублей, что на 34,2% меньше, чем за тот же период предыдущего года.

— Падение выдачи автокредитов является следствием роста рыночных ставок и утилизационного сбора во второй половине 2024 года. Этому также способствовало введение в середине 2024 года макропруденциальных лимитов в части автокредитов, запрашиваемых гражданами с высоким показателем долговой нагрузки (ПДН), — отметил директор по маркетингу НБКИ Алексей Волков. — Таким образом, в настоящее время аппетит банков к риску находится на довольно низком уровне, о чем свидетельствует высокая в последнее время доля отказов по кредитным заявкам на автокредиты. Банки повышают требования к качеству кредитных историй будущих заемщиков, тем самым снижая риски просрочек в будущем. Поэтому при одобрении автокредитов кредиторы сейчас ориентируются на заемщиков с хорошей кредитной историей и значением ПДН не более 50%. В этой связи потенциальным заемщикам стоит внимательно следить за своей кредитной историей, не допуская ее ухудшения.

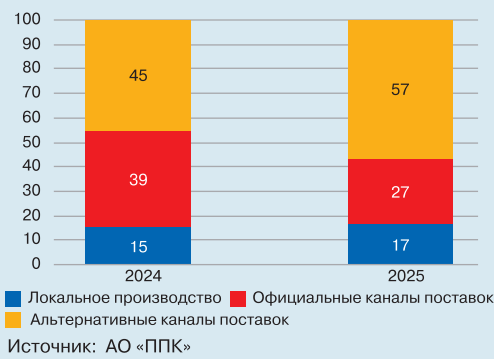
Добавим, что в ряде регионов Большого Урала сумма выданных автокредитов за январь–ноябрь 2025 года сократилась сильнее, чем в среднем по стране: в Челябинской области — на 38,6%, в Тюменской области (включая автономные округа) — на 35,9%, в Башкирии — на 35,5%.

Что же касается среднего размера автокредита, то в ноябре прошлого года он составил в России 1,5 млн рублей, увеличившись за год на 15,2%. В Тюменской области этот показатель равен 1,56 млн рублей, в Свердловской области — 1,48 млн рублей, в Челябинской области — 1,4 млн рублей, в Пермском крае — 1,37 млн рублей.

В связи с сохранением главных барьеров на российском рынке авторитейла эксперты выдают нерадостные прогнозы на текущий год в части продаж новых легковых авто.

— Мы все надеемся, что в 2026 году будет хотя бы так же, как в 2025-м, но большого оптимизма нет. И это при том, если Центробанк изъявит желание помочь экономике и снизит стоимость денег хотя бы еще на 2–3%, — предупрекает в интервью «БИЗНЕС Online» Алексей Подщеколкин.

Параллельный импорт стал определяющим
Структура российского рынка продаж новых легковых и легких коммерческих автомобилей иностранных брендов, %



Топ-10 брендов по продажам в России новых легковых автомобилей в 2025 г.

Позиция	Бренд	2025 г., шт.	2024, шт.	Изм., %	Доля 2025 г., %
1	LADA	329890	436153	-24,4	24,88
2	HAVAL	173302	190599	-9,1	13,07
3	CHERY	99810	157036	-36,4	7,53
4	GEELY	94047	149118	-36,9	7,09
5	BELGEE	68064	34637	96,5	5,13
6	CHANGAN	66242	106106	-37,6	5
7	JETOUR	36472	35096	3,9	2,75
8	SOLARIS	34519	14877	132	2,6
9	TENET	33484			2,53
10	TOYOTA	29144	20775	40,3	2,2

Источник: АО «ППК», агентство «АВТОСТАТ»

Автокредиты, выданные в субъектах РФ на Урале и в Западной Сибири, млрд руб.

Позиция среди всех субъектов РФ	Регион	11 мес. 2024 г.	11 мес. 2025 г.
6	Башкирия	70,8	45,7
7	Тюменская область (включая ХМАО и ЯНАО)	70,5	45,2
8	Свердловская область	64,3	42,4
11	Челябинская область	60,1	36,9
13	Пермский край	45	33,3

Источник: НБКИ

Его точку зрения разделяет Алексей Калицев: — Очевидно, что вступившие в силу новые ставки НДС, очередное повышение утилизационного сбора, сохраняющаяся высокой ключевая ставка ЦБ будут продолжать влиять на автомобильный рынок, и в ближайшем триместре мы, скорее всего, увидим отрицательную динамику в развитии продаж. В случае положительного изменения в течение года одного или нескольких факторов, таких как: геополитическая ситуация, снижение ключевой ставки, при поддержке со стороны государства текущий тренд может привести к коррекции рынка в 2026 году. С учетом вышесказанного комитет автопроизводителей в 2026 году прогнозирует объем рынка на уровне 1,4 млн проданных автомобилей, что на 2,5% превышает результаты 2025 года.

КРАСИВЫЙ ГОРОД — ЭТО СОВОКУПНОСТЬ ПРОСТРАНСТВ, И КЛЮЧЕВЫМ ИЗ НИХ ЯВЛЯЕТСЯ УЛИЦА

Улицы — это не просто дорога плюс тротуар, а особое пространство, которое имеет выраженные вертикальные границы в виде фасадов зданий

ТЕКСТ ИРИНА ПЕРЕЧНЕВА ФОТО ИЗ ЛИЧНОГО АРХИВА АНДРЕЯ КУРБАЦКИХ
ИЛЛЮСТРАЦИЯ СГЕНЕРИРОВАНА НЕЙРОСЕТЬЮ



Конкуренция среди городов ужесточается. Среди урбанистов есть разные точки зрения, как добиться красоты и комфорта территорий. Своей экспертизой на лекции в Екатеринбурге, организованной архитектурным бюро LН47, поделился генеральный директор «Эльтаун девелопмент» **Андрей Курбацких**. «Эксперт-Урал» приводит ключевые тезисы.



Андрей Курбацких: «Главная проблема модернизма заключается в том, что уничтожили главные городские пространства — улицы, сфокусировав все внимание на зданиях»

— По нашему мнению, сейчас в мире и в России в части концепции строительства городов разворачивается глубокий системный кризис. Для того чтобы разобраться в его корнях, нужно окунуться в историю.

НАСЛЕДИЕ МОДЕРНИЗМА

Существуют две парадигмы застройки: квартальная застройка и парадигма модернизма.

Квартальная застройка воспринимается как эталон качественной городской среды. Идея модернистского подхода была своего рода ответом на вызовы того времени. Но, решив часть проблем, модернисты создали гораздо больше новых. А выражался их подход в следующей формулировке: «Давайте не будем строить кварталы, а квадратные метры сконцентрируем в одном доме-башне». И советские микрорайоны стали продолжателями этой идеи.

А основой является экономика. В доиндустриальной экономике большая часть валового национального продукта формировалась в селах, где и жили люди. А в городах жило очень небольшое количество населения. Затем произошел переход



Спецпроект

Курганская область

Темы:

- **Интервью с губернатором Курганской области Вадимом Шумковым**
- **Макроэкономический обзор региона** по итогам 2025 года:
динамика ВРП, промышленного производства, строительства, торговли и др.
- **Цифровая трансформация региона**
- **Реализация нацпроектов**
- **Бренды Курганской области**

“Люди, которые работали на заводах, начали участвовать в развитии экономики услуг, а особенность сервисного сектора — концентрация в исторических центрах городов —

к индустриальной экономике, которая характеризуется механизацией труда и ростом количества людей в городах.

Но города так быстро не умеют меняться. Соответственно, в какой-то момент приток людей привел к коллапсу: улицы перестали справляться с трафиком, и из комфортных пространств города превратились в чудовищные места.

Модернисты предложили выход — горизонтальное функциональное разделение городов на территории производства и территории для жизни. И такое разделение на тот момент было оправдано, но затем началась постиндустриальная экономика. Ее особенность — дальнейшая автоматизация труда, рост производительности и высвобождение с промышленных предприятий сотрудников.

Люди, которые работали на заводах, начали участвовать в развитии экономики услуг, а особенность сервисного сектора — концентрация в исторических центрах городов. И у нас осталось такое же горизонтальное разделение по функциям, только теперь исторический центр стал еще и местом приложения труда.

В результате в центре городов началась сильная концентрация. При этом такое устройство, к

сожалению, накапливает проблемы. Потому что, когда муниципалитет строит первый миллион квадратных метров в городе, ситуация управляемая. Но затем возникает негативный эффект — гиперцентрализация, когда каждый следующий построенный квадратный метр хуже, чем предыдущий.

Одним из выходов, по нашему мнению, является смешанное использование, для этого нужно применять вертикальное зонирование. В этом случае места приложения труда располагаются на первых этажах жилых домов.

Но такая концепция смешанного использования обычно реально работает только в центрах городов, когда ее наполняют соседние районы. История шутит над нами: получается, что идеальным способом пространственной организации города XXI века является модель XIX века с вертикальным зонированием.

ГЛАВЕНСТВО УЛИЦ

То есть мы в свое время пришли к микрорайонам, а теперь все дружно пытаемся вернуться обратно к квартальной застройке. Но это только теоретически, на практике что-то идет не так. И мы, к сожалению, не получаем той среды, которую закладывали. Что такое типичный микрорайон? Это

застройка, которую могут окружать магистрали и проезды, но внутри нет улиц.

И нам нужно разобраться, что такое улица. Поэтому принято считать, что улица — это дорога, к которой прибавляется тротуар. Но я бы обратил внимание на этимологию слова «улица». У него есть однокоренные слова — это «улей» и «улитка», и у всех этих слов есть общий праславянский корень «ул». Он означает «продолговатую полость» или «дудку».

То есть наши предки улицу так ассоциировали. И, в общем-то, это верно, потому что улицы — это не просто дорога плюс тротуар, а особое пространство, которое имеет выраженные вертикальные границы в виде фасадов зданий. И главная проблема модернизма заключается в том, что уничтожили главные городские пространства — улицы, сфокусировав все внимание на зданиях. То есть здание приобрело скульптурную ценность.

Но здания не создают комфортной городской среды. По нашему мнению, чтобы создать красивый город, необходимо увидеть совокупность пространств, потому что город состоит не из домов и кварталов, он состоит из городских пространств.

А главным городским пространством является улица. Да, конечно, есть еще скверы и парки. Парки, кстати, единственное городское пространство, которое не смогли в силу его особенности уничтожить модернисты. Люди сейчас в опросах говорят, что хотят жить рядом с парком. Хотя пользоваться они им будут, наверное, раз в две недели, а улицами каждый день.

Таким образом, по нашему мнению, красивый город — это в первую очередь красивые улицы. Архитектура вторична. Сама по себе застройка кварталами никак не решает проблему, если не формируются качественные городские пространства.

URAL
AIRLINES

**ТЕПЕРЬ ТОЧНО
ВСЁ ВОЙДЁТ**



Габариты ручной клади стали больше —
и не нужно никаких лишних доплат



Какие нормы для тех,
кто уже купил билет?
А что насчёт веса?
Ответ на эти и другие вопросы —
по QR-коду или ссылке:
<https://uralairlines.ru/cabin-luggage/>



55 см

40 см

25 см

Сертификат №18 от 14.11.2011.
ОАО АК «Уральские авиалинии» 620025,
Свердловская область, г. Екатеринбург, пер.
Утренний, дом 1 «Г». ОГРН 1026605388490
от 01.08.2002. На правах рекламы

ИСКУССТВО УДЕРЖАНИЯ МАРЖИ

В отличие от финансовых кризисов, в нынешний период стагнации экономики банковский сектор не падает, но при этом держит на контроле вопрос качества кредитных портфелей

ТЕКСТ ИРИНА ПЕРЕЧНЕВА ФОТО АНДРЕЙ ПОРУБОВ

Банковский сектор вместе со всей экономикой второй год живет в условиях высоких ставок. Чтобы затормозить инфляцию, регулятор целенаправленно охлаждает кредитование, особенно розничное. Но в отличие от финансовых кризисов, сейчас индустрия не показывает падения активов и прибыли. Хотя проблемы у отрасли, безусловно, есть. За счет чего банковский сектор сохраняет устойчивость и как индустрия будет развиваться в текущем году? Участники уральского рынка поделились своим мнением в ходе круглого стола «Банковский сектор: итоги-2025 и новые вызовы», организованного журналом «Эксперт-Урал» в Екатеринбурге.

КЛЮЧЕВАЯ НАСТРОЙКА

Активы и прибыль банковского сектора действительно не снижаются, итоговых данных на момент публикации еще не было, но по расчетам экспертов, сгенерированная по итогам 2025 года чистая прибыль, скорее всего, окажется сопоставимой с 2024 годом.

Это можно объяснить иной природой сложностей в экономике и реакцией регулятора на внешние вызовы. Во время финансовых кризисов Центробанк обычно резко поднимает ставку и так же быстро ее снижает. В результате банки сталкиваются с проблемой процентных ножниц, когда кредитовать бизнес и граждан приходится за счет дорогих пассивов. Сейчас регулятор долго держит высокую ставку и дает сигналы о возможных действиях. В результате банки подстраиваются и снижают дорогие пассивы быстрее, чем снижается ключевая ставка, удерживая тем самым маржу.

ПЕРЕТЕКАЮЩИЙ КРЕДИТ

И тем не менее высокая ставка давит на показатели сектора. Это проявляется в снижении процентного дохода из-за сжатия кредитования. Бизнес не готов брать кредит по высокой стоимости. По оценке ПСБ, портфель юридических лиц за год вырос на 10% против прогнозируемой динамики в 14%, а кредитование малого и среднего бизнеса (МСБ) вообще выросло только на 3%.

Снижение динамики кредитования юрлиц частично связано с осторожной позицией самих банков. Сейчас им нужно поддерживать адекватный запас ликвидности, поэтому крупнейшие игроки первой десятки в прошлом году стали отказывать в рассмотрении заявок, и часть заемщиков перешли в банки среднего уровня.



очень ждем снижения ключевой ставки Банком России», — формулирует прогноз на 2026 год Роман Горулев.

Если крупные корпоративные заемщики нашли финансирование в средних банках, то малый и средний бизнес в прошлом году начал переходить в региональные организации. По словам председателя правления курганского банка «Кетовский» **Евгения Кафеева**, благодаря этому его банк нарастил кредитный портфель в прошлом году на 35%.

Региональные банки, как показала практика, могут поддерживать отдельные звенья производственной цепочки.

«Застройщики получают в основном финансирование в крупных банках, где держат экскроу-счета, но у них есть подрядчики, например производители строительных материалов, которым нужны оборотные средства, и мы этот спрос удовлетворяем. Другая большая группа наших клиентов — сельхозпроизводители. В Курганской и Тюменской областях этот сектор развит, и мы активно кредитуете аграриев», — рассказывает Кафеев.

На 2026 год Евгений Кафеев смотрит с умеренным оптимизмом: «Бизнес сталкивается с дефицитом кадров и ростом налогов, сказываются и задержки платежей в цепочке исполнения госзаказа. К тому же качественных заемщиков мы уже выбрали, и я думаю, в этом году мы увидим сокращение заявок и такого, как в 2025 году, роста кредитного портфеля мы не получим. Хотя малый бизнес нуждается в оборотных средствах. Всем нужно выполнять контракты, закупать материалы. На инвестиционные цели спрос ниже, да и мы такой продукт не продвигаем».

Несколько иной взгляд на ситуацию в тюменском СТРОЙЛЕСБАНКе, в этом банке наиболее активный спрос на заемные ресурсы был в 2024 году.

Но все тщательно следят за качеством портфеля. Так, банк Уралсиб, например, по словам начальника управления продаж по Уральскому региону **Романа Горулева**, в 2025 году диверсифицировал кредитный портфель: «Это было связано с тем, что мы регулировали отраслевую принадлежность наших клиентов, снижая долю заемщиков из рискованных отраслей и кредитую новых клиентов с хорошими финансами».

Ухудшение состояния части клиентов Роман Горулев связывает как с общей динамикой конкретных отраслей, так и с увеличением отсрочки платежей со стороны заказчиков из числа крупных компаний, что увеличило кассовый разрыв поставщиков и, как следствие, привело к спросу на дополнительное финансирование.

Анализ, по словам Горулева, показывал, что клиенты несут достаточно высокую кредитную нагрузку, и в этой связи банк стал настраивать их на использование альтернативных продуктов, например, банковских гарантий и аккредитивов: «Многие клиенты также стали активнее применять факторинг, потому что их балансы ухудшаются, и они уже не могут брать новые кредиты, но на дебиторов у банков есть возможность принимать риск, и факторинг пользуется спросом».

За счет этих мер Уралсиб в Уральском регионе нарастил портфель гарантий и аккредитивов за год на 50%. Эти же тренды сохранятся в 2026 году.

«В этом году нам предстоит, с одной стороны, сохранить динамику объемов портфелей как денежного кредитования, так и гарантий и аккредитивов, а с другой стороны, обеспечить качество этих портфелей. Конечно, как и наши клиенты,

КОМИССИЯ РОСТА

В условиях снижения процентных доходов банки будут наращивать объем и качество транзакционного бизнеса, убежден президент УБРИР **Алексей Долгов**

— **На чем банки зарабатывают в условиях высоких ставок?**

— У большинства банков процентные доходы составляют 70% выручки, но на фоне высоких ставок по кредитам эти доходы закономерно снижаются, потому что спрос на кредитные ресурсы падает. Поэтому все банки стали пересматривать модель, в том числе и по комиссионным продуктам.

И мы также поменяли подходы к развитию этого направления. Анализ структуры остатков на счетах юридических лиц показал, что компании сейчас стремятся максимально эффективно использовать все финансовые ресурсы, они переводят остатки на счетах «до востребования» на срочные депозиты, преимущественно короткие. Поэтому мы усовершенствовали линейку депозитных продуктов для бизнеса.

Спрос на кредиты со стороны физических лиц тоже снизился в силу не только высокой стоимости займов, но и регуляторных требований. В этой ситуации мы, как и все банки, пересмотрели линейку комиссионных продуктов и начали активно развивать в сотрудничестве со страховыми компаниями накопительное страхование жизни, инвестиционное страхование жизни и другие продукты. Кроме того, расширились партнерские программы.

Видим мы и потребность в нефинансовых сервисах. Учитывая этот запрос, мы запустили в рам-

ках VIP-обслуживания новый формат «Семейный офис» — это сервис, который включает решение различных банковских и небанковских вопросов, связанных с жизнью семьи. В спектр таких вопросов входят: юридические услуги и консультации, наследственное планирование, структурирование владения активами, налоговый и валютный консалтинг, помощь в приобретении инвестиционной и коммерческой недвижимости в России и за рубежом, содействие в формировании коллекций предметов искусства, организации путешествий и многое другое.

С точки зрения расчетно-кассового обслуживания бизнеса мы взяли за основу пакетные предложения.

Это наиболее распространенный подход крупных российских банков — предоставлять готовые наборы услуг РКО, сформированные в зависимости от потребностей клиента. В этом банки идут по пути сотовых операторов, которые одними из первых на рынке сделали ставку на пакетные тарифы с включенным объемом услуг за фиксированную плату.

Пакетные предложения банка могут быть сформированы в зависимости не только от масштабов бизнеса клиента, но и от его отраслевой специфики. Например, в конце прошлого года УБРИР



запустил новый пакет услуг под названием «Селлер». Тариф разработан специально для продавцов на маркетплейсах.

— **1 сентября 2026 года Центробанк анонсировал массовое внедрение цифрового рубля, готов ли к этому рынок?**

— Да, действительно, 1 сентября банки должны начать обслуживание новой формы национальной валюты. Торговые компании с выручкой более 120 млн рублей должны будут обеспечить возможность оплаты товаров и услуг цифровым рублем. Поэтому мы, чтобы сохранить таких клиентов, работаем над тем, чтобы предложить им новый сервис. Как показал анализ, в нашем банке порядка 30% клиентов, которым будут нужны сервисы в цифровых рублях. И нам важно эту систему к 1 сентября запустить. Каких-то технологических проблем с реализацией мы не видим. Да, конечно, при создании такой системы потребуются дополнительные инвестиции.

Конкуренция, как и в любом продукте, будет заключаться в удобстве для клиента. Для этого необходимо внедрить программное обеспечение, разработать удобный интерфейс, обеспечить скорость проведения платежей. Да, возможно, не все получится создать сразу. Но это естественный путь.

Конечно, при создании инфраструктуры для цифрового рубля нам придется параллельно заняться просветительской работой. Потому что у людей возникает много вопросов о том, как пользоваться цифровым рублем, за что им рассчитываться. Но ряд стран уже пользуются цифровыми деньгами, и важно, что Россия присоединится к мировому опыту. ■

«2025 год был периодом умеренного и стабильного развития. Если в первой половине года банк сопровождал действующий кредитный портфель, то начиная с августа, когда ключевая ставка опустилась ниже 20%, начали поступать новые заявки от малого и среднего бизнеса», — рассказывает заместитель председателя правления СТРОЙЛЕСБАНКа **Александр Расковалов**.

Компании, по наблюдениям Александра Расковалова, сейчас стремятся не только поддерживать текущую деятельность, но и за счет заемных средств приобретать недвижимость или транспортные средства: «В любой непростой ситуации в экономике появляются активы ниже рыночной стоимости, и бизнес с помощью кредита стремится воспользоваться возможностью их приобрести. Подобные сделки нужно проводить быстро. Обращаясь в региональный банк, заемщики могут получить оперативное решение по такой заявке».

В конце 2025 года в банке заметили увеличение потока обращений по рефинансированию задолженности.

«Это связано не столько со снижением стоимости заемных ресурсов, сколько с более лояльными

требованиями к заемщику со стороны СТРОЙЛЕСБАНКа. В кредитном договоре не предусмотрены жесткие ковенанты, как в крупных кредитных организациях. На стадии принятия условий договора банк всегда находится в режиме диалога с клиентом, регулируя договор с учетом договоренности сторон. Поэтому сейчас такие региональные кредитные организации, как СТРОЙЛЕСБАНК, оказывают значимую поддержку экономике страны, направляя финансирование на развитие бизнеса», — объясняет Расковалов.

При этом уровень просроченной задолженности в банке, по его словам, не растет и находится ниже отраслевых показателей по рынку: «Картина кредитования малого и среднего бизнеса более чем позитивна. Если Банк России в этом году продолжит снижение ключевой ставки, то количество заявок увеличится. Конечно, СТРОЙЛЕСБАНК будет тщательно анализировать заемщиков и обращать внимание не только на финансовое состояние компании, но и на действующую и потенциальную контрактную базу заемщиков, поскольку положение малого бизнеса во многом зависит от платежеспособности контрагентов.

На этом будет сделан акцент в следующем году».

В предыдущие годы представители многих приоритетных отраслей получали льготное финансирование благодаря многочисленным программам господдержки. Однако с прошлого года на фоне роста дефицита бюджета государство начало сворачивать эти программы. Пожалуй, один из немногих секторов, где остается льготное кредитование — сельское хозяйство.

«Доступность льготного кредитования для сельхозтоваропроизводителей является одним из драйверов развития отрасли», — рассказывает заместитель директора филиала Россельхозбанка в Свердловской области **Марина Смирнова**.

Программа работает, и это, по словам Марины Смирновой, позволяет банку наращивать кредитный портфель: «Основная потребность аграриев в кредитных средствах связана с финансированием сезонно-полевых работ, и 2025 год не стал исключением. Банк предоставил оборотных кредитов на 27% больше, чем в 2024 году. При этом мы видим осторожность в привлечении кредитных средств на инвестиционные цели: объем финансирования остался на уровне 2024 года».

БАНКОВСКИЙ СЕКТОР СМЕЩАЕТ АКЦЕНТЫ

В этом году динамика перестает быть главной целью, сейчас важнее сфокусироваться на сохранении отношений с клиентами, с которым банки хотят продолжать работать, считает начальник отдела анализа банковского и финансового рынков Центра аналитики и экспертизы ЦСБ **Илья Ильин**



— Одним из определяющих факторов развития экономики в целом и банковского сектора в том числе остается денежно-кредитная политика. Однако многие макропрогнозы за прошлый год разошлись с реальностью. Так, ключевая ставка с 21% в 2024 году к концу 2025 года опустилась до уровня 16%, хотя рынок закладывал значение 18% на конец года. Мы считаем, что в этом году ключевая ставка снизится до 12%. Снижение будет осторожным, по 50 б.п., и придется в основном на второе полугодие.

В отношении других показателей расхождения оказались еще больше, в частности речь идет о более сильном, чем предполагалось, укреплении рубля. Мы считали, что к концу года курс доллара по отношению к рублю составит 108 рублей, а по факту получилось 78. Отчасти мы видим влияние высокой ключевой ставки, сезонных факторов и санкций. Мы полагаем, что в этом году рубль будет немного слабеть, и в прогнозах закладываем значение 88 рублей за доллар.

Статистика говорит о расхождении ожиданий и реальности и в части многих показателей банковского сектора. Это видно по динамике кредитования. Мы, к примеру, прогнозировали рост портфеля юридических лиц на 11–12%, а получилось, что корпоративный портфель увеличился на 10%, а кредитование малого и среднего бизнеса (МСБ) выросло только на 3%. А между тем в последние годы активнее в кредитовании МСБ была выше, чем в корпоративном. Отчасти это связано с очередным пересмотром реестра субъектов МСБ.

По мере снижения ключевой ставки спрос на кредитные ресурсы будет расти, мы закладываем рост портфеля крупных клиентов на этот год на 13%, МСБ — на 8%.

Гораздо сильнее охлаждается сегмент кредитования населения. На фоне макропруденциальных ограничений и высоких ставок по итогам года портфель потребительских кредитов физическим лицам снизился на 3%. Несколько лучше на общем фоне выглядит динамика жилищного кредитования.

Таким образом, кредитование в целом переживает замедление темпов роста.

Несмотря на повышенные ставки по вкладам, ниже прогноза (+26%) оказалась и динамика привлечения средств граждан (+16%). Мы находим этому следующее объяснение: при высоких ставках люди начинают привлекать меньше кредитов и тратить больше собственных денег на текущее потребление. Новых денег в систему в прошлом году пришло гораздо меньше, чем в 2024 году, объем средств на вкладах поддерживается в основном за счет капитализации процентов по вкладам.

Все эти тренды отразились на показателях банковского сектора. Прибыль при этом остается на уровне предыдущего года. Это связано с тем, что маржа оказалась выше ожиданий, банки смогли подстроиться под изменения ключевой ставки. Меньшими, чем ожидалось, оказались и сформированные банками резервы на возможные потери по ссудам. Это заметно в секторе юрлиц. В сегменте физлиц, скорее всего, объемы резервов по кредитам населению уже вышли на пиковые значения, потому что последние два года ЦБ ужесточает регулирование, особенно в сегменте необеспеченного кредитования.

В этом году многое будет зависеть от ситуации в бизнесе и настроений потребителей. И в этой связи следует принимать во внимание результаты опросов клиентов банков.

Как оказалось, расстановка значимости вызовов у бизнеса меняется. На первое место вышла проблема ослабления спроса. На втором месте — дефицит кадров. Компании также отмечают увеличение издержек, особенно беспокоит бизнес рост налогов. Дорогие кредиты также остаются в числе барьеров. При этом еще год-два назад компании в опросах часто обращали внимание на проблемы с проведением расчетов и трудности логистики. Сейчас клиенты меньше видят проблем в этих сферах. Проводить трансграничные платежи помогают в

том числе платежные агенты; нашел бизнес и решение в сфере доставки и транспортировки грузов.

Для оценки потребительского поведения важно посмотреть, на что люди тратят деньги. Исследования говорят том, что в целом идет почти двукратное снижение трат относительно 2020 года. Больше всего снижаются расходы на спорт, развлечения, путешествия, медицинские услуги и бытовую технику.

Все эти факторы в совокупности формируют вызовы для банковского сектора на 2026 год. Мы видим три основных аспекта. Год назад их было больше — менее значимым фактором стала ключевая ставка, поскольку банки адаптировались и даже сумели поддержать маржу, а также ограничения системно значимых банков в связи с нормативом краткосрочной ликвидности — тут перешли на национальный норматив.

Во-первых, ограничения по капиталу, и этот фактор становится более весомым. Во-вторых, увеличение кредитного портфеля. На кредиты спрос есть, но он может столкнуться с ограничением нормативов по капиталу, который есть у банков. Поэтому сейчас многие крупные игроки не наращивают активы, а концентрируются на увеличении достаточности капитала, чтобы он соответствовал требованиям регулятора. В этой связи и дальше будет идти трансформация бизнес-моделей банков с фокусом на комиссионные доходы и привлечение дешевых пассивов. По мере снижения ключевой ставки начнется более активная продажа инвестиционных и страховых продуктов.

В целом сейчас важна не динамика, а правильные акценты. Банкам предстоит сфокусироваться на сохранении отношений с клиентами, с которыми они хотят продолжать работать.

Третий пункт в списке важных для финансовых институтов в России аспектов — конкуренция между игроками банковского рынка. Конкуренция переходит в цифровую плоскость. Банки будут все больше инвестировать в цифровые системы. Это позволит усилить качество скоринговых моделей, развивать предиктивные системы, которые помогают реализовать персонализированный подход. В части генеративного искусственного интеллекта все большее распространение будут получать чат-боты и ассистенты для продаж, а также ко-пилоты — специализированные агенты по различным задачам и функциям. ■

Дороговизна ресурсов тормозит процесс модернизации не только в сельском хозяйстве, но и в промышленности. Банковский сектор, видя этот тренд, пытается искать решения. В СДМ-Банке, к примеру, задействовали международное экспортное страхование при закупке оборудования у азиатских производителей.

«Раньше у европейских стран действовали программы поддержки своих производителей через

государственные страховые компании. Они давали своим клиентам в России отсрочку оплаты станков на год или полгода под государственную гарантию. Поскольку сейчас Россия выстраивает работу с азиатскими партнерами, мы тщательно изучили рынок Китая. В этой стране действует государственная страховая компания Sinasure. В рамках курса поддержки экспорта для многих производителей Китая государственная страховая ком-

пания дает гарантии, а эти производители поставляют российским покупателям технику с отсрочкой до 120 дней. Такие сделки не влияют на уровень долговой нагрузки у клиента, при этом страховую премию платит производитель. Мы выступаем для наших клиентов посредниками во взаимодействии с этой структурой в Китае», — рассказывает управляющий филиалом СДМ-Банка в Екатеринбурге **Ольга Шарушинская**.

ВРЕМЯ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ

Сейчас востребованы нишевые продукты для бизнеса с подбором параметров под конкретного клиента, убеждена руководитель Абсолют Банка в Екатеринбурге **Екатерина Богатова**



— **Некоторые эксперты говорят, что рынок кредитования бизнеса находится в заморозке. Как вы оцениваете ситуацию в этом сегменте?**

— На мой взгляд, говорить о том, что кредитование бизнеса полностью «поставлено на стоп», некорректно. В Абсолют Банке в Екатеринбурге благодаря взвешенному подходу, гибким индивидуальным решениям за год удалось увеличить корпоративный портфель. Мы привлекли на постоянное обслуживание новых клиентов, в том числе крупных, предложив среди прочих продуктов кредитование.

Безусловно, как банки, так и клиенты в прошлом году стали более взвешенно подходить к кредитной нагрузке. Да, в целом по рынку кредитные продукты стали дороже, соответственно, их доступность снизилась. Тем не менее есть компании, которые изначально грамотно закладывают в расчет кредитные ставки и в любых условиях получают финансирование.

В 2026 году этот тренд сохранится. Да, постепенно ключевая ставка будет снижаться, и каждый ее шаг вниз будет делать доступнее кредитные ресурсы для бизнеса. Но не факт, что рынок придет к явному оживлению кредитования даже к концу

года. На рост можно будет рассчитывать только на уровне ключевой ставки меньше двузначного.

Поэтому условные альтернативы кредитам — в первую очередь факторинг, гарантии, лизинг — будут востребованы на длительном горизонте. Мы видим, что компании все чаще обращаются в банк целенаправленно за этими продуктами, а не после того, как получили отказ по кредиту.

Общий факторинговый портфель в целом по стране за год остался практически на том же уровне, но при этом количество клиентов выросло на 10%, что демонстрирует рост интереса бизнеса к этому инструменту.

В Абсолют Банке в Екатеринбурге количество профинансированных денежных требований по факторингу выросло выше рынка — почти на 60% год к году.

Факторинг особенно актуален тогда, когда компаниям сложно преодолеть рискованные лимиты и получить кредит. Он позволяет бизнесу предупреждать и закрывать кассовые разрывы, избегать давления на свои балансовые показатели. Факторинг не

дешевле кредита, но поскольку это «короткий продукт» — на 1–3 месяца, то его стоимость не оказывает такого значительного давления на бизнес, как в случае с кредитом.

Многие клиенты стали чаще использовать банковские гарантии на возврат аванса. Они позволяют наполнять «оборотку» относительно дешевым ресурсом и способны покрыть как отсрочку, так и предоплату. При этом риски для контрагентов, в пользу которых выдается гарантия, закрыты. Мы прогнозируем, что в 2026 году спрос на банковские гарантии продолжит увеличиваться.

В работе с корпоративными клиентами мы сохраняем и будем развивать контрактное финансирование как целевой продукт, он используется в том случае, когда есть конкретная сделка, которая тщательно просчитывается, анализируются и минимизируются связанные с ней риски и банк именно под нее выделяет денежные средства.

В 2026 году наш банк в корпоративном направлении делает основную ставку не на массовые и быстрые продукты, а на точечные решения.

Наш опыт показывает, что клиентам сегодня не так принципиален «андеррайтинг за час», особенно по крупным заявкам, где цена отказа в финансировании слишком высока. Но им важно, чтобы трек прохождения заявки в банке был понятен, а выдача решений укладывалась в анонсированные сроки.

Будут востребованы нишевые продукты для бизнеса, с индивидуальным подбором параметров под конкретного клиента. ■

РОЗНИЧНЫЙ ЛАНДШАФТ

Гораздо сильнее охлаждается сегмент кредитования населения. И это связано не только с ростом стоимости кредита, но и с ужесточением макропруденциального регулирования.

Несколько лучше на общем фоне выглядит динамика жилищного кредитования, благодаря действию, пусть и в ограниченном объеме, льготной программы «Семейная ипотека». Основной объем продаж приходится на госпрограммы: по оценке ВТБ, по итогам 2025 года по ним заключались 3 из 4 сделок.

«Во многом рост рынка ипотеки связан с программой «Семейная ипотека», особенно это проявилось в декабре прошлого и январе текущего года в преддверии анонсированных изменений программы с 1 февраля 2026 года», — подтверждает тренд управляющий Екатеринбургским филиалом банка Уралсиб **Дарья Юнусова**.

Однако уже в течение 2025 года ряд крупных ипотечных банков все больше делали ставку на рыночные программы. Так, по словам Юнусовой, Банк Уралсиб в течение года наращивал долю выдач по собственным ипотечным программам, которая по итогам года превысила 60% общего объема выдач.

«Сегодня более 2/3 объемов кредитования у

нас — это выдачи в рамках рыночных ипотечных программ, и эта цифра растет. Фокусируемся на повышении привлекательности условий, снижаем ставки, поэтому видим рост интереса именно здесь», — отмечает Дарья Юнусова.

Автокредитование также остается одним из динамичных направлений розничного бизнеса. По словам Дарьи Юнусовой, заметное увеличение спроса на автокредиты банк почувствовал в октябре прошлого года, когда появилась информация о повышении утилизационного сбора с 1 декабря: «Ожидалось, что нововведение снизит спрос на новые автомобили в пользу авто с пробегом. Но мы по объему выдач автокредитов в декабре не ощутили падения спроса на автокредитные продукты».

В 2024 году самым конкурентным сегментом банковской розницы был рынок банковских вкладов. Несмотря на некоторое снижение ключевой ставки в 2025 году, по словам Дарьи Юнусовой, доходность по вкладам остается привлекательной: «В этой ситуации наш подход к формированию продуктовой линейки основывается на балансе двух ключевых целей: обеспечение стабильности пассивов и предложение клиентам конкурентных продуктов с привлекательной доходностью».

Банки используют целый ряд разнообразных инструментов привлечения пассивов.

«Это, в частности, повышенные ставки для новых клиентов, вклады с плавающей ставкой, которая привязана к ключевой ставке Банка России. Эффективно работают и накопительные счета с высокой базовой ставкой и ежедневным начислением процентов, которые позволяют пополнять и снимать средства без потери доходности, а также карточные продукты с процентом на остаток», — делится Дарья Юнусова.

Заместитель руководителя Абсолют Банка в Екатеринбурге **Ирина Бормотова** также не видит существенных изменений в динамике спроса населения на рублевые вклады: «Объем средств в депозитном портфеле Абсолют Банка в Екатеринбурге остается стабильным. Наибольшей популярностью пользуются депозиты сроком на 3 месяца, потому что именно по ним возможна максимальная доходность, на втором месте — полугодовые депозиты, на третьем — годовые. Большая часть клиентов привыкла, что их горизонт планирования ограничивается несколькими месяцами, и пока не готовы перестраиваться и переходить в среднесрочные и долгосрочные инструменты сбережения».

Часть задач с длительным горизонтом плани-

ОПОРА НА СИЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ

Ориентир на свою специализацию позволит нашему банку поддержать крупные и средние компании в сложной ситуации, отмечает начальник дополнительного офиса «Екатеринбург» ББР Банка **Дмитрий Матлашевский**



— Каков сейчас спрос на кредитные ресурсы со стороны крупного и среднего бизнеса?

— В прошлом году мы наблюдали тенденцию перетока этой клиентской аудитории из крупнейших банков в банки среднего уровня. Это было связано с тем, что системообразующие банки столкнулись с регуляторными ограничениями по капиталу. Поэтому у нашего банка портфель кредитов крупным и средним клиентам вырос.

Естественно, сейчас все участники рынка внимательно следят за качеством портфелей, и в этой связи мы стали переоценивать свою риск-модель. Конечно, мы анализируем все факторы влияния на бизнес наших клиентов, в том числе и повышение налогов. Мы считаем, что более устойчивыми будут средний и крупный бизнес, сложнее придется малым предприятиям. В этой связи нашему банку поможет наша специализация, а мы как раз фокусируемся на работе со средними и крупными компаниями. У этой группы клиентов более качественный менеджмент, более долгий срок ведения бизнеса, чем у малых предприятий. Следовательно, можно более достоверно оценить их платежеспособность.

В предыдущие годы экономического роста все банки боролись за рост портфелей. В ближайшее время ориентир меняется. Наша задача сей-

час заключается в том, чтобы удерживать портфель и поддерживать клиентов, с которыми мы давно работаем. С ними надо сохранять отношения, потому что стагнация в экономике рано или поздно завершится и компании придут за деньгами для развития в те банки, которые поддерживали их в трудный момент.

Возможности для этого у нашего банка есть. У нас, в отличие от крупнейших игроков, меньше регламентов, мы можем быстрее принимать решения и предлагать особые условия кредитования. В силу специфики в нашем банке практически каждый кредит представляет собой индивидуальную сделку.

— Каков ваш подход к развитию комиссионного бизнеса?

— Для нас это одно из важнейших направлений, и мы считаем, что в 2026 году банковская индустрия продолжит формировать продукты для наращивания транзакционных доходов. Нам же придумывать новое не нужно, поскольку у нашего банка есть сильные компетенции в сфере обслуживания внешнеэкономической деятельности, а спрос на эти услуги сейчас очень большой. Российские компании активно выходят на новые экспортные рынки Азии, Ближнего Востока, и всем нужно качествен-

ное сопровождение контрактов. Поэтому будем наращивать свою экспертизу в проведении трансграничных платежей.

Да, в целом на рынке мы видим тренд на развитие нефинансовых сервисов, но это требует больших вложений, и мы не считаем, что абсолютно каждому банку обязательно нужно инвестировать в развитие экосистем. В современном финансовом мире жесткой конкуренции нужно уметь сосредоточиться на том, в чем ты силен.

— Как вы оцениваете ситуацию на рынке вкладов? Ждете ли дальнейшего притока средств от населения?

— По нашему мнению, существенного роста вкладов физических лиц в ближайшее время не ожидается. Во-первых, многие люди уже аккумулировали свои сбережения на вкладах. Во-вторых, ключевая ставка имеет тенденцию к снижению. Тот, кто хотел получить доход под 23% годовых, реализовал свою задачу. По мере снижения ставок люди будут направлять сбережения в другие инвестиционные инструменты.

— Какой позиции ваш банк придерживается в части внедрения технологий, в том числе касательно развития дистанционных каналов?

— Интернет-банк и мобильный банк уже стали стандартом банковского сервиса. Основной функционал в целом в индустрии, и в нашем банке в том числе, реализован. Например, все мы сейчас готовимся к внедрению цифрового рубля. И дистанционный сервис будет дополняться новыми функциями обслуживания этой формы национальной валюты.

В целом же мы нацелены на то, чтобы наши онлайн-каналы работали намного быстрее и были комфортнее для клиентов. ■

рования семьи сейчас решают с помощью программы долгосрочных сбережений (ПДС).

«Спрос на эти продукты вырос, во втором полугодии 2025 года по сравнению с первой половиной количество заключенных договоров у нас выросло на 37%. Интерес к ПДС подогревает наличие специального продукта: комбо-вклада», — рассказывает Бормотова.

При этом для диверсификации сбережений, по словам Ирины Бормотовой, уральцы все чаще выбирают золото: «В Абсолют Банке в Екатеринбурге количество счетов обезличенных металлических сетов (ОМС) в золоте за год существенно увеличилось, как и средняя сумма на счетах ОМС».

Ольга Шарушинская также видит запрос на диверсификацию сбережений, об этом говорит, в частности, рост количества клиентов, которые из вкладов перекладывают средства в инвестиционные монеты и золотые слитки.

«В 2024 году мы видели плавный рост таких клиентов в нашем банке, а в 2025-м — взрывной. В преддверии новогодних праздников был высо-

кий спрос, так как слитки рассматривали в качестве необычных подарков. Отчасти это связано с ростом цен на золото. При этом наша клиентская база — это люди со средним доходом, они не рассматривают слитки как инвестицию, для них это скорее альтернативный инструмент для сохранения денежных средств. Чаще всего у таких клиентов ресурсы размещены на вкладах, и в недвижимости, и в золоте».

КОМИССИОННЫЙ КАНАЛ

Банкам же наличие такого рода услуг позволяет нарастить транзакционные доходы. А вклад этого вида деятельности в общую выручку в условиях снижения процентных доходов становится все весомее.

К примеру, в банке Уралсиб, по словам Романа Горулева, транзакционный бизнес выделен в отдельное направление: «Кроме таких традиционных сервисов, как расчетно-кассовое обслуживание и эквайринг, в банке реализованы нишевые решения для наших клиентов, например, сопровождение банкротств предприятий, ведение публич-

ных депозитных счетов нотариусов, обслуживание ломозаготовителей».

Для участников внешнеэкономической деятельности реализована не только возможность расчетов в условиях действующих ограничений, но и широкий перечень дополнительных сервисов.

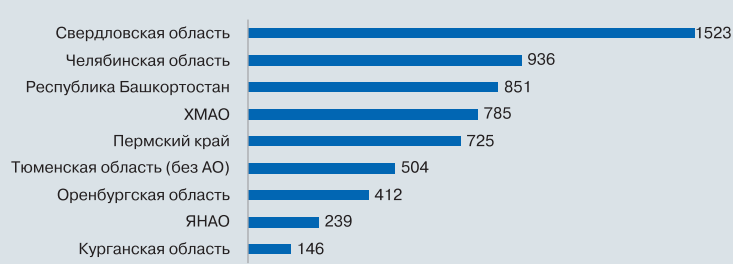
С нашими партнерами предлагаем услуги логистики, таможенного оформления, проверки иностранных контрагентов на благонадежность», — делится Роман Горулев.

Наращивают транзакционный бизнес и региональные банки. По словам Евгения Кафеева, банк «Кетовский» по итогам 2025 увеличил комиссионный доход на 33%: «Мы усилили направление выдачи гарантий и внешнеэкономические операции. Особенно в нашем приграничном регионе востребованы услуги по проведению платежей с Казахстаном. Кроме того, начали развивать интернет-эквайринг. Большим спросом пользуются памятные и инвестиционные (золотые и серебряные) монеты».

Крупные банки идут по пути создания экосистем, но по мнению большинства участников

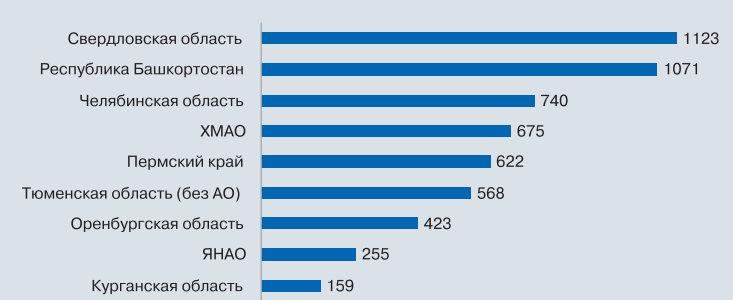
Вклады остаются привлекательным способом сбережений у уральцев

Вклады физических лиц в Уральском макрорегионе* на 01.12.2025, млрд руб.



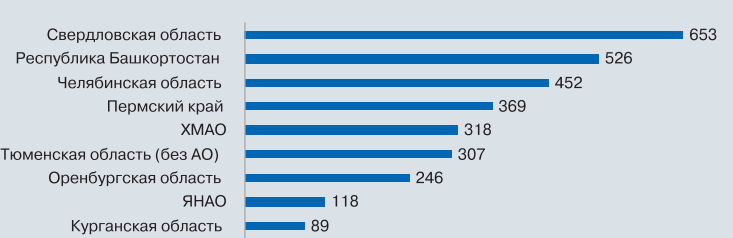
Средний Урал и Башкирия лидируют по портфелю населения

Задолженность физическим лицам по Уралу на 01.12.2025, млрд руб.



По объему выдачи кредитов населению лидируют Свердловская область и Башкирия

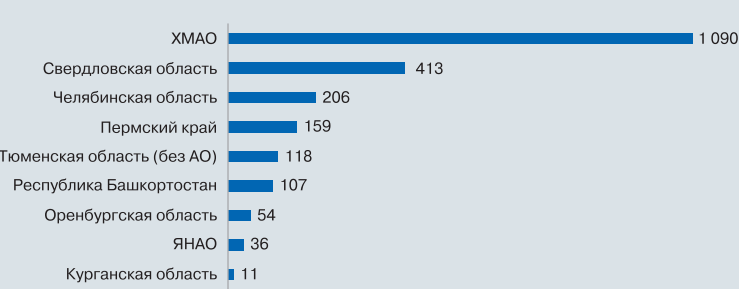
Выдача кредитов физическим лицам в Уральском макрорегионе* на 01.12.2025, млрд руб.



* Территории, подведомственные Уральскому ГУ ЦБ
Источник: Уральское ГУ ЦБ

Больше всего средств на депозитах держат предприятия Югры

Депозиты юридических лиц в Уральском макрорегионе* на 01.12.2025, млрд руб.



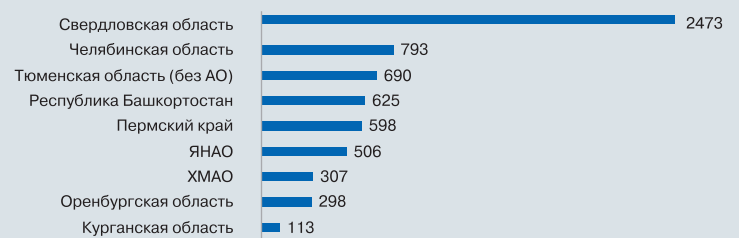
Самый большой портфель кредитов компаниям — в Свердловской области

Задолженность юридическим лицам по Уралу, на 01.12.2025, млрд руб.



Свердловская область вырвалась вперед по выдачам кредитов юрлицам

Выдача кредитов юридическим лицам в Уральском макрорегионе* на 01.12.2025, млрд руб.



дискуссии, повторить этот опыт не получится: изобретать свою экосистему — очень сложно и дорого. Поэтому многие наращивают комиссионный доход за счет партнерств и повышения уровня технологичности.

БИЗНЕС НА ДИСТАНЦИИ

Одно из ключевых направлений в части технологий — дальнейшее развитие дистанционных каналов.

По мнению Романа Горулева, интернет-банк Уралсиба для крупного бизнеса большинство задач выполняет: «Но мы видим, что нужна не только расчетная функция, но и оперативные возможности для размещения средств для бизнеса. Поэтому мы разработали удобные онлайн-депозиты. Для эквайринга реализовали удобный функционал по подключению и управлению этой услугой. Продолжаем

развивать личный кабинет участника ВЭД, наполняя его новыми полезными функциями. А для крупных предприятий реализованы уникальные решения, это, по сути, расчетный центр под конкретные запросы клиентов».

В этом году банкам, очевидно, придется перенастроить свои системы еще и в связи с введением цифрового рубля. Торговые компании, которые являются клиентами крупнейших банков, и выручка которых за прошедший год превышает 120 млн рублей, должны будут обеспечить возможность оплаты товаров и услуг цифровой формой национальной валюты с 1 сентября 2026 года. Закон также определяет сроки запуска универсального QR-кода на базе решения Национальной системы платежных карт (НСПК). Напомним, цифровые рубли будут находиться в обращении наряду с наличными и безналичными. Завести кошелек и пользоваться цифровой националь-

ной валютой люди смогут через привычные приложения банков, подключенных к платформе цифрового рубля Банка России. Поэтому дистанционный сервис банкам предстоит дополнить новыми функциями обслуживания этой формы национальной валюты.

Однако и развитие стационарной сети остается в повестке. Поэтому многие банки стремятся найти разумный баланс между технологиями и живым общением. Такой стратегии, по словам Ольги Шарушинской, придерживается СДМ-Банк: «Мы развиваем форматы мини-офиса. В этом случае устанавливаются многофункциональные терминалы, но в то же время в таком офисе работает консультант. Это, с одной стороны, позволит снизить потребность в персонале за счет автоматизации, с другой — сохранить лояльность той части клиентов, которая предпочитает живое общение».

ИТ: ВЫЗОВЫ - 2026

28 Время цифровых мегапроектов ушло

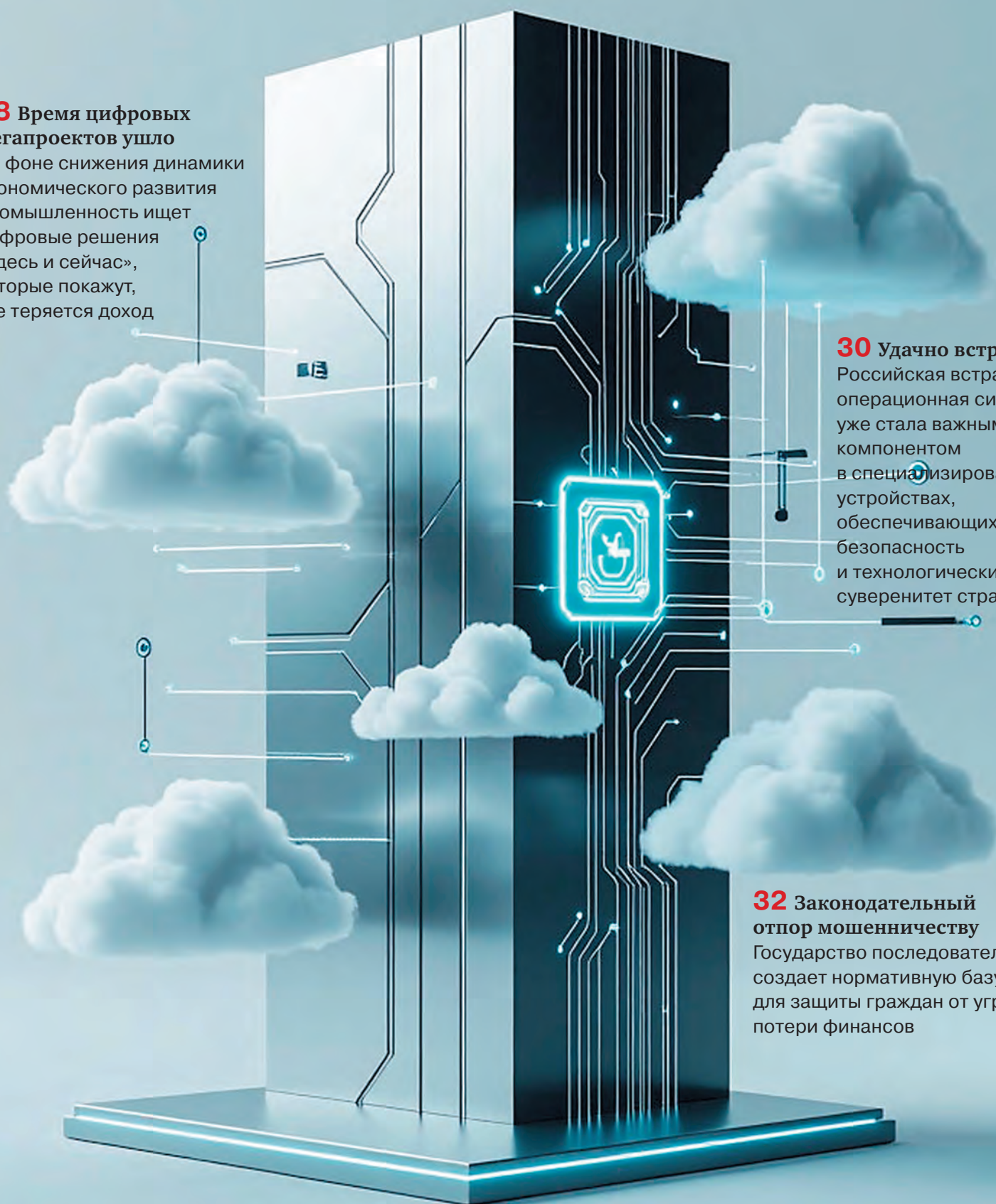
На фоне снижения динамики экономического развития промышленность ищет цифровые решения «здесь и сейчас», которые покажут, где теряется доход

30 Удачно встроились

Российская встраиваемая операционная система уже стала важным компонентом в специализированных устройствах, обеспечивающих безопасность и технологический суверенитет страны

32 Законодательный отпор мошенничеству

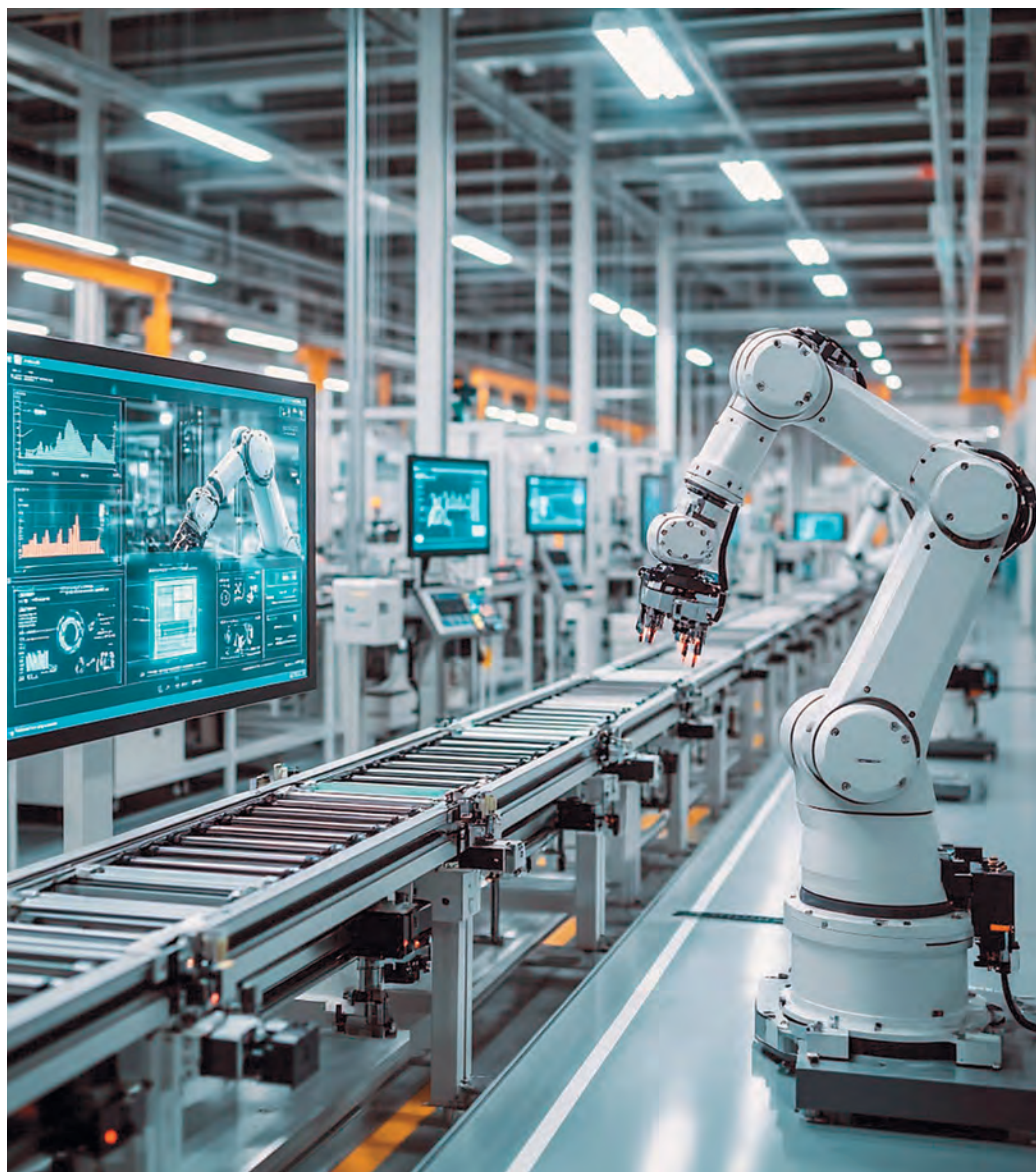
Государство последовательно создает нормативную базу для защиты граждан от угроз потери финансов



ВРЕМЯ ЦИФРОВЫХ МЕГАПРОЕКТОВ УШЛО

На фоне снижения динамики экономического развития промышленность ищет цифровые решения «здесь и сейчас», которые покажут, где теряется доход

ТЕКСТ ИРИНА ПЕРЕЧНЕВА ИЛЛЮСТРАЦИЯ СГЕНЕРИРОВАНА НЕЙРОСЕТЬЮ



компании все чаще используют продукты, созданные на основе искусственного интеллекта.

«Еще буквально два-три года назад мы только начинали про них говорить, а сейчас это уже фактически данность», — отметил Дмитрий Мраморов.

Наиболее высокими темпами идет проникновение технологий для повышения эффективности внутренних бизнес-процессов. Документооборот компаний, благодаря разработкам российских программистов, уже давно переведен в электронный формат. И эти продукты постоянно совершенствуются в зависимости от потребностей разных отраслей.

А спрос есть. Как показали исследования, к примеру, у владельцев кафе и отелей треть времени уходит на рутину.

«За пять лет рынок общепита вырос с 1 трлн до 3,2 трлн рублей. Но рентабельность бизнеса падает — растет конкуренция, усиливается регулирование со стороны государства, предприниматели много времени тратят на операционную деятельность. Поэтому без цифровизации эффективное управление таким бизнесом невозможно», — отмечает управляющий партнер компании «Вкус улиц» и директор компании «Рано утром» Максим Гриздин.

Издержки растут, и собственникам нужно снижать затраты по всем направлениям. ИТ-индустрия в ответ на это интенсивно ищет решения. Недавно экосистема Контур, например, анонсировала запуск ИИ-ассистента по налоговому законодательству. Новый сервис создан на базе технологий искусственного интеллекта и может облегчить работу с налоговым законодательством бухгалтеров.

Такого рода решения были изначально созданы российскими разработчиками, поэтому введение санкций на этой стороне деятельности компаний не отразилось. А вот управление бизнес-процессами на крупных и средних предприятиях прошло мощный стресс-тест в связи с уходом с российского рынка мирового лидера в этой области SAP. Для поиска импортозамещающих технологий в этой сфере в стране была запущена программа «Федерация». В ее рамках тестируется композитная ERP-система.

«Нам нужно развивать свои решения, сопо-

В последние годы компании стремились повышать производительность за счет автоматизации. Эта задача остается актуальной и на текущий год. Однако раньше предприятия решали ее на фоне экономического роста и недорогих кредитов. Сейчас в условиях сжатия экономики и жесткой денежно-кредитной политики значимость этого вопроса обостряется, но инструменты потребуются другие. Участники рынка и эксперты обозначили ключевые вызовы циф-

ровой трансформации на этот год на сессиях «Форума будущего» в Екатеринбурге в конце прошлого года.

МАКСИМУМ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Применять технологии бизнес уже научился и увидел в этом эффект. По наблюдению председателя совета директоров компании СКБ Контур, председателя комиссии ЦИТ Союза промышленников и предпринимателей Свердловской области (СОСПП) Дмитрия Мраморова,

ставимые по уровню с западными. Но мы понимали, что написать собственный SAP — это крайне долго и дорого. А наша компания делала очень много проектов для крупнейших заказчиков и был накоплен огромный индустриальный опыт. Мы предложили пойти по другому пути — создать партнерскую экосистему, в рамках которой весь тот функционал, который есть в глобальных продуктах, мы попробуем закрыть решениями наших российских партнеров», — рассказал руководитель дирекции по развитию бизнеса компании «IBS» Александр Саксин.

И примеры использования этой модели есть. По словам Александра Саксина, его компания перевела крупного производителя цемента с корпоративного SAP на импортозамещенную архитектуру за девять месяцев: «И этот мегапроект был реализован без остановки производства».

Актуальность управленческих решений повышается в условиях высокой стоимости финансовых ресурсов.

«Сейчас на рыночных условиях ставка кредита составляет 27–30%, а средняя рентабельность в промышленности на уровне 12%. Поэтому пока время мегапроектов ушло, промышленность ищет решения, которые дадут эффект «здесь и сейчас». Бизнесу нужны ИТ-решения, которые покажут, где теряется доход. Компании не могут позволить себе держать на складах запасы готовой продукции на полгода вперед, также неэффективно закупать материалы и оборудование впредь. И это заставляет предприятия ориентироваться на максимально быстрый эффект от управления с помощью ИТ-технологий», — отмечает особенность момента Саксин.

К примеру, по его словам, эффективность производства молочной продукции повышается, если замкнуть всю цепочку от заказов у покупателей до закупок и производства.

ПРОСТЫЕ И НАДЕЖНЫЕ РЕШЕНИЯ

Представители индустрии убеждают промышленников активнее внедрять цифровые двойники. Предприятия порой и рады бы попробовать, но не всегда использование данных возможно в силу отсталости оборудования.

У предприятий достаточно большой парк аналоговых приборов, которые были установлены еще в советское время. Причем эти приборы советскими инженерами разработаны настолько качественно, что они могут работать еще столетиями. Конечно, они требуют модернизации, но после обновления свой функционал выполняют. Но такие приборы не позволяют дистанционно передавать данные. Полностью менять парк оборудования пред-

“ В Свердловской области работает 10 частных ЦОД, но этого недостаточно для обработки задач с использованием нейросетей и больших данных —

приятия не могут в силу дороговизны. Индустрия нашла технологию, которая позволит решить проблему передачи данных с меньшими капиталовложениями.

На рынке также имеются примеры разработки цифровых двойников для нефтегазовой отрасли, например для газоконденсатного месторождения. В этом случае в реальном времени можно строить различные сценарии, как лучше перестроить работу не только одной установки завода, но и всего актива, который добывает газ.

Одним из барьеров для реализации проектов с использованием искусственного интеллекта в будущем может стать недостаток ЦОД-инфраструктуры. В условиях цифровизации экономики спрос на услуги центров обработки данных (ЦОД) будет расти, а мощностей может не хватить. Особенно это актуально для таких промышленно развитых регионов как Свердловская область. Сейчас на Среднем Урале работает 10 частных ЦОД, но этого недостаточно для обработки задач с использованием нейросетей и больших данных. В регионе строятся два крупных центра и еще несколько проектов находятся в стадии обсуждения. В конце прошлого года власти и бизнес договорились о создании кластера центров обработки данных. ЦОДы становятся такой же необходимостью, как дороги или инженерные сети. На уровне регионов нужно синхронизировать усилия бизнеса, энергетиков и власти, чтобы создать условия для ускоренного развития отрасли.

Заместитель генерального директора по технологическому присоединению и развитию дополнительных услуг ПАО «Россети Урал» Юрий Черников отмечает, что одним из эффективных решений в условиях растущего спроса на услуги центров обработки

данных и ограниченных бюджетов на реализацию инфраструктурных проектов может стать строительство контейнерных (модульных) ЦОД на площадках подстанций (с учетом индивидуальных технических возможностей) сетевых компаний, на которых есть свободный резерв мощности. Такая модель «энергоцифровой синергии» позволит максимально быстро и с минимальными капитальными затратами вводить новые мощности ЦОД, обеспечивать цифровые объекты качественным и надежным электроснабжением — ключевым ресурсом для ЦОД, эффективно использовать существующую инфраструктуру, не перегружая сеть в целом. Энергетики в партнерстве с ИТ-компаниями готовы заложить основу для цифрового развития региона.

Процесс цифровизации при этом обострит и без того актуальную проблему информационной безопасности. Чтобы снизить угрозы, компаниям нужно держать на контроле вопросы по повышению защищенности своих систем.

В целом, по мнению Александра Саксина, экономика в последние год-два сильно изменилась: «Нужен другой инструментарий, который позволяет компаниям адаптироваться в сложных условиях. Нужно фокусироваться на аспектах, на которые не обращали внимание на фоне роста рынка и дешевых кредитов. Это требует сил, энергии, затрат и применения технологий, в том числе и информационных».

«Кризис обладает в том числе очищающим эффектом, — добавляет Дмитрий Мраморов. — Решения, которые мы могли себе раньше позволить, сейчас замещаются более дешевыми и эффективными. Да, мы много говорим об искусственном интеллекте и подумываем о полетах на Марс, но на практике применяем простые и надежные технологии».

УДАЧНО ВСТРОИЛИСЬ

Российская встраиваемая операционная система уже стала важным компонентом в специализированных устройствах, обеспечивающих безопасность и технологический суверенитет страны

ТЕКСТ ПАВЕЛ КОБЕР ФОТО «ГРУППА АСТРА»

Пока эксперты обсуждают переход госорганов на отечественные операционные системы, в банковской сфере решается куда более масштабная задача. Речь о десятках тысяч банкоматов и терминалов самообслуживания, которые ежедневно обрабатывают миллионы транзакций россиян. До недавнего времени практически все они работали на зарубежном ПО — с потенциальными рисками для безопасности и угрозой внезапного прекращения поддержки.

Один из лидеров российского рынка информационных технологий в области разработки программного обеспечения со средствами защиты информации «Группа Астра» совместно с компаниями «САГА Технологии» и «СмартКарт-Сервис» представили первый российский банкомат на полном стеке отечественных технологий. Зачем для таких устройств используется встраиваемая операционная система, почему банкам выгодно переходить на российские решения и что это значит для технологической независимости страны, «Эксперту-Урал» рассказала **Екатерина Боброва**, директор департамента встроеного ПО «Группы Астра».

РУБЛЮ — РОССИЙСКИЙ БАНКОМАТ

— Почему, на ваш взгляд, возникла потребность рынка в российском банкомате?

— Если в целом говорить о ситуации в стране, нам нужен технологический суверенитет. Это касается и рынка банкоматов, поскольку в условиях санкций мы в любой момент рискуем остаться без тех устройств, которые массово используются в повседневной жизни. Причина в том, что многие банкоматы, используемые в нашей стране, работают на зарубежных операционных системах. Не будем ходить далеко: очень широко распространены Windows.

Другая важная потребность — в защищенности. Банкомат — это устройство, с которым



Екатерина Боброва: «Пользователь не видит встраиваемую ОС, но она есть, и очень важно, чтобы система была российской»

каждый из нас так или иначе сталкивается, решая свои финансовые задачи. Поэтому необходим соответствующий уровень безопасности.

— Подстегивает и государство. Правительственное постановление №1326 от 29.08.2025г. внесло изменения в ПП №1875 от 23.12.2024г., в результате которого было изменено требование к минимальной доле закупок отечественных банкоматов с 5% до 50%. Готова ли отрасль к таким темпам импортозамещения?

— Производства банкоматов в России уже открыты и наращивают обороты. Считаю, что подобные государственные решения позволяют увеличивать производственные мощности в том темпе, в котором это возможно, но и при этом не расслабляясь.

Со своей стороны, в рамках производственной кооперации мы представляем операци-

онную систему как один из компонентов решения, предназначенного для финансово-кредитных учреждений. Сейчас с банками ведется обсуждение о поставках отечественных банкоматов наших партнеров-производителей.

— Как возникла ваша коллаборация в создании российского банкомата и насколько она оказалась эффективной?

— Если рассматривать банкомат как решение, он состоит из аппаратной части («железа»), операционной системы и прикладного программного обеспечения, решающего задачу этого устройства, например снятие и выдача наличных. Эти три составляющие неразрывно связаны и должны работать друг с другом так, чтобы все устройство функционировало как часы. Чтобы добиться такого результата, важно было тесно сотрудничать нам, как разработчику встраиваемой операционной системы, с производителем аппаратной части («САГА Технологии») и разработчиком прикладного ПО («СмартКарт-Сервис») для создания первого российского банкомата на стеке отечественных технологий.

Мы также взаимодействуем с компанией BFS — российским поставщиком банкоматов и других устройств самообслуживания. То есть со своей стороны мы стремимся сотрудничать с ведущими отечественными производителями, создавая устройства, которые будут удобны и востребованы банками и другими финансовыми организациями.

НЕВИДИМЫЙ ЗАЩИТНИК

— Поясните, почему для банкоматов подходит именно встраиваемая операционная система?

— Встраиваемая операционная система (Embedded operating system) состоит из специально подобранных программных и аппаратных компонентов и отвечает за реализацию определенной функции на устройстве. Принци-



пиально то, что встроенная ОС не предназначена для самостоятельного функционирования и является частью общего решения.

По сути, пользователь не видит встраиваемую операционную систему, когда взаимодействует со специализированным устройством. Она в фоновом режиме обрабатывает свой сценарий. Мы ее не видим, но ОС есть, и очень важно, чтобы она была российской, поскольку это вписывается в общую стратегию обеспечения технологического суверенитета страны.

ОС Astra Linux Embedded предназначена для специализированных устройств, созданных производителем для решения строго определенного круга задач. Такие устройства работают под управлением одного или нескольких узкоспециализированных программных приложений, созданных исключительно для обеспечения функционирования самого устройства. Примерами этих устройств являются: банкоматы, POS и платежные терминалы, постаматы, информационные киоски, кассы и даже такие промышленные устройства, как контроллеры и системы управления.

К специализированным устройствам относится в том числе и банкомат, который призван обрабатывать конкретные задачи и делать

это непрерывно и без сбоев. Соответственно, встраиваемая операционная система прорабатывается под определенное устройство (в нашем случае — банкомат), как в поддержке аппаратной части, так и прикладного ПО.

— Какие механизмы защиты для банкоматов реализованы в Astra Linux Embedded?

— Доступ к банкомату имеет достаточно широкий круг пользователей, поэтому существуют риски того, что злоумышленники попробуют что-то сделать с программным обеспечением на этом устройстве. В связи с этим важную роль играют механизмы защиты. В нашей ОС реализованы механизмы, позволяющие контролировать целостность системы. Замкнутая программная среда исключает возможность запустить какое-либо вредоносное ПО. Также в Astra Linux Embedded имеется функция контроля подключенных USB-носителей.

Добавлю, что операционная система Astra Linux соответствует российским стандартам информационной безопасности и имеет сертификаты ФСТЭК России, ФСБ и Минобороны. Интегрированные средства защиты информации собственной разработки позволяют применять ОС при создании доверенных решений.

ОТ АЭРОПОРТА ДО МАГАЗИНА

— Какие еще типы специализированных устройств могут работать на Astra Linux Embedded? Есть ли уже проекты в других сферах?

— В настоящее время мы реализуем проекты с использованием нашей встраиваемой ОС в разных сферах. Так, в результате сотрудничества Группы Астра с разработчиком оборудования для промышленной автоматизации «АВАДС ХАРД» выпущена линейка российских панельных компьютеров (панелей оператора) АВАДС АСП и промышленных компьютеров (ПЛК) АВАДС АВК.

С вендором НОТА мы разрабатываем программно аппаратные комплексы, представляющие собой терминалы на базе ПО от платформы корпоративных коммуникаций DION и встраиваемой версии операционной системы Astra Linux Embedded.

Также среди наших кейсов — автоматизация системы видеонаблюдения в аэропорту Сочи, разработка кассы самообслуживания для магазинов совместно с компанией АТОЛ. Участвуем в создании и многих других узкоспециализированных устройств, которые вскоре будут предложены рынку. ■

ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫЙ ОТПОР МОШЕННИЧЕСТВУ

Государство последовательно создает нормативную базу для защиты граждан от угроз потери финансов

ТЕКСТ ИРИНА ПЕРЕЧНЕВА ИЛЛЮСТРАЦИЯ СГЕНЕРИРОВАНА НЕЙРОСЕТЬЮ



Проблема хищения средств у россиян методами социальной инженерии достигла катастрофических масштабов, и 2025 год стал самым мощным в части принятия законодательных инициатив для борьбы с телефонными и интернет-мошенниками. В конце декабря прошлого года правительство РФ анонсировало второй пакет мер по противодействию финансовому мошенничеству.

МЕРЫ В РАБОТЕ

Первый блок законодательных изменений, призванных защитить граждан от действий злоумышленников, был принят в начале прошлого года.

К тому моменту масштаб кредитного мошенничества достиг невиданных размеров. Оказалось, что потерять можно не только свои, но и заемные деньги: мошенники умело манипулируют жертвами, запугивают или шантажируют так, что те добровольно берут кредиты и отдают все средства обманщикам.

Чтобы снизить угрозу, государство ввело возможность устанавливать самозапрет на кредиты. По данным БКИ «Объединенное кредитное бюро», на 1 октября 2025 года самозапреты на получение кредитов и займов установили 14 млн российских граждан.

По информации ВТБ, ежемесячно новый сервис помогает клиентам банка

сохранять около 300 млн рублей, блокируя нежелательные займы и снижая риски мошенничества.

«По состоянию на начало декабря 2025 года инструментом воспользовались около 5% заемщиков, обратившихся за кредитами. По нашим оценкам, в этом году показатель сохранится на этом же уровне», — отметил старший вице-президент, руководитель департамента продуктов розничного бизнеса ВТБ **Алексей Охорзин**.

И банки идут дальше, внедряя помимо общих сервисов собственные решения. Так, ВТБ запустил сервис самоограничений, который расширил возможности государственных платформ. Запреты можно установить на дистанционное оформление потребительских кредитов, автокредитов наличными и на досрочное снятие денег со вклада.

Для противодействия этим схемам законодатель ввел также «период охлаждения» при выдаче кредита. Это время, которое дается заемщику, чтобы оценить возможность давления на него со стороны мошенников и проконсультироваться с близкими.

При этом мошенники все активнее выбирают своей мишенью детей и подростков.

«Ошибочно считать, что опасность стать жертвой телефонного мошенничества грозит прежде всего старшему поколению — злоумышленники манипулируют неопытностью и доверчивостью несовершеннолетних. Поверив в срочность или исключительность ситуации, ребенок или подросток невольно становится инструментом кражи денег у собственных родителей, и это настоящая трагедия. Число пострадавших или вовлеченных в мошенничество детей, по нашим данным, за два года выросло более чем на 30%», — отмечает заместитель председателя правления Сбербанка **Станислав Кузнецов**.

К тому же растет вовлеченность подростков в преступную деятельность в качестве дропперов. Поэтому законодатель ввел правило уведомления родителей о выдаче банковской карты ребенку. Родители получают уведомления от банка, если их ребенок в возрасте от 14 до 18 лет сам оформил карту. Также банки сообщают обо всех операциях по карте ребенка, чтобы родители могли принять меры, заметив нетипичную активность.

Среди новых мер также введение «спецкнопки» для жалобы в банковских приложениях. С 1 октября 2025 года крупные и системно значимые банки обязаны дать возможность клиентам отправлять жалобы на мошенников через приложение.

Кроме того, в России действует запрет на использование иностранных мессенджеров сотрудниками госорганов, банков и операторов связи при общении с клиентами. Введена маркировка звонков юрилц: во время звонка человек сразу видит на экране своего телефона сведения об организации и назначение вызова.

Отчасти эти меры дали эффект. Так, по данным МВД России, за период с января по ноябрь 2025 года предотвращено 27 млн мошенничеств, а количество дистанционных мошенничеств сократилось на 10,8% по сравнению с 2024 годом.

Но мошенничество никуда не делось. Поэтому важно продолжать активное информирование населения об угрозах потери денег.

По оценкам специалистов ВТБ, на схемы мошенничества с передачей наличных лично злоумышленникам приходится около половины от всех хищений средств. И в половине случаев обмана жертвы сами отдают деньги мошенникам.

«Атака строится на тонком психологическом воздействии. Мошенники, представляясь сотрудниками службы безопасности банков или правоохранительных органов, создают у человека состояние паники, убеждая в критической угрозе для его средств на счетах. Под предлогом «защиты» или «временного безопасного хранения» накоплений злоумышленники настаивают на срочном снятии денег и их передаче курьеру или размещении в условленных тайниках (например, в почтовом ящике)», — описывают типичные схемы в банке.

Поэтому, по мнению экспертов, нужно продолжать информационную кампанию, разъясняя типичные ходы злоумышленников.

Тем более что мошенники постоянно находят новые лазейки. В частности, в прошлом году получил распространение голосовой фишинг. Мошенники задействуют искусственный интеллект для имитации голосов руководителей или родственников, которым якобы срочно нужна финансовая помощь.

ПАКЕТНЫЙ ХОД

В развитие мер борьбы с этими угрозами правительство и подготовило второй пакет законодательных мер. В конце прошлого года он был внесен в Государственную думу. Порядка 20 инициатив затрагивают как финансовую, так и телекоммуникационную сферы.

В частности, предлагается ввести лимит в 20 банковских карт на человека. Это, по мнению законодателя, позволит усложнить деятельность дропперов, которые выводят украденные средства на банковские карты. Для этого, по данным ЦБ, дропперы зачастую имеют счета и карты в 30 и более банках.

По словам главы финансового комитета Думы **Анатолия Аксакова**, 20 карт будет вполне достаточно большинству банковских клиентов, и эта мера не отразится на интересах потребителя. Но при этом, по словам парламентария, нужно продумать порядок и сроки введения ограничений, чтобы процесс прошел максимально плавно и клиенты банков не испытали неудобств.

Между тем, как показала практика, в ходе борьбы с мошенничеством потребитель сталкивается с рядом неудобств. В частности, у банков есть шесть признаков, по которым они определяют операции как подозрительные и приостанавливают их. Глава ЦБ **Эльвира Набиуллина** признала, что в этом направлении существуют перегибы, по ее словам, банки часто действуют без достаточных оснований, блокируя средства без объяснений и создавая серьезные проблемы для добросовестных клиентов.

Об этом говорит рост количества жалоб. По итогам девяти месяцев 2025 года число обращений от банковских клиентов выросло на 15,8%. Граждане недовольны необоснованной блокировкой счетов и карт. Такие показатели, по мнению главы ЦБ, свидетельствуют о том, что пока система мер, введенных ЦБ РФ, далека от совершенства, а принятые меры исполняются без необходимой гибкости.

И тем не менее продолжать борьбу нужно. В дополнение к уже действующим правилам и ограничениям во втором пакете предлагается закрепить требования о восстановлении доступа к аккаунту на Госуслугах только через МФЦ, приложения или сайты банков, а также с помощью биометрии. Также предусматривается введение детских sim-карт, что позволит родителям контролировать доступ ребенка к нежелательному контенту и снизит риск вовлечения несовершеннолетних в мошеннические схемы.

Во второй пакет входит ряд инициатив в телекоммуникационной сфере. К примеру, предлагается ввести маркировку международных телефонных звонков. Благодаря этому граждане смогут быстрее распознавать мошеннические вызовы и принимать взвешенные решения, не поддаваясь телефонному обману. Кроме того, закрепляется обязанность операторов связи передавать в реестр ГИС «Антифрод» сведения о номерах, с которых и на которые совершаются мошеннические вызовы, а также приостанавливать пропуск трафика по включенным в реестр номерам.

Отдельное внимание уделено борьбе с фишингом. Предлагается ввести запрет на распространение информации, направленной на обман пользователей, для этого предусматриваются механизмы внесудебной блокировки мошеннических (фишинговых) сайтов. Раньше обязательной блокировке подлежали только ресурсы, имитирующие сайты банков и финансовых организаций.

УРАЛЬСКАЯ ПЛОЩАДКА ПРОТИВОСТОЯНИЯ ЗЛУ

Большинство этих инициатив были озвучены в прошлом году в Екатеринбурге на ежегодном Уральском форуме «Кибербезопасность в финансах».

На екатеринбургской площадке традиционно анализируется эффективность уже реализованных механизмов противодействия и обсуждаются новые меры. Очередной такой диалог в Екатеринбурге состоится в середине февраля: с 18 по 20 февраля пройдет очередной Уральский форум «Кибербезопасность в финансах».

Кроме вопросов финансового мошенничества требуют обсуждения и тенденции информационной безопасности компаний и организаций.

С 2022 года количество кибератак выросло в 1,5–2 раза. По данным Контур.Эгиды, 52% промышленных предприятий сталкиваются с утечкой информации. При этом 75% инцидентов информационной безопасности происходят с участием внутреннего нарушителя.

Поэтому культуре информационной безопасности сегодня нужно уделять особое внимание.

В 2025 году киберугрозы достигли беспрецедентного уровня сложности и масштабов. Компании по всему миру столкнулись с нарастающим числом атак, которые становятся все более изощренными. Сейчас наблюдается значительный рост как разнообразия, так и количества кибератак, а также тяжести их последствий. В результате ни одна организация и отрасль не застрахована, а малый и средний бизнес атакуется почти в 3 раза чаще, чем крупные компании. В этих условиях информационная безопасность становится приоритетом номер один для ИТ-директоров и специалистов по информационной безопасности.

УРАЛЬСКИЙ ФОРУМ
КИБЕРБЕЗОПАСНОСТЬ
В ФИНАНСАХ

ЕКАТЕРИНБУРГ
18-20 ФЕВРАЛЯ
2026

СТАНЬТЕ ЧАСТЬЮ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
СООБЩЕСТВА, ОПРЕДЕЛЯЮЩЕГО
СТАНДАРТЫ БЕЗОПАСНОСТИ

ОРГАНИЗАТОР
Банк России

Промышленность проигрывает 3:7

Зауралье, Удмуртия и Ямал наращивают объемы промпроизводства, остальная семерка регионов пока в минусе

В ноябре 2025 года наконец-то все субъекты РФ, составляющие Тюменскую матрешку, показали рост промышленного производства относительно ноября предыдущего года: Тюменская область — плюс 8,7%, ХМАО-Югра — плюс 3,6%, ЯНАО — плюс 1,4%. К сожалению, за тот же период среди десяти субъектов РФ Урало-Западносибирского макрорегиона худшую динамику промышленного развития продемонстрировал главный индустриальный гигант — Свердловская область: минус 15,6%.

Впрочем, ноябрь не вполне отражает тенденции всего прошлого года. По данным Росстата, за 11 месяцев 2025 года (здесь и далее — по сравнению с январем-ноябрём 2024 года) лидерами промышленного роста в макрорегионе стали Курганская область (фантастический индекс промпроизводства 125,3%), Удмуртия (107,2%) и ЯНАО (101,5%). Остальные семь субъектов РФ показали отрицательную динамику, самая сложная ситуация оказалась в Башкирии и Челябинской области (в

обоих промышленные объемы сократились на 3,9%).

Добыча полезных ископаемых за 11 месяцев выросла только в двух регионах — ЯНАО (на 1,1%) и Тюменской области (на 0,8%), а значительнее всех просела в Курганской области (на 11,5%).

Зато по индексу обрабатывающих производств Зауралье снова лидирует в макрорегионе (132,3% за рассматриваемый период). В тройке лидеров по этому показателю также Удмуртия (114,6%) и ЯНАО (105,4%). В остальных семи регионах наблюдается спад объемов.

Кризис в металлургии пока преодолен только в Удмуртии (объемы производства выросли за январь-ноябрь на 7,4%) и Башкирии (плюс 4,1%). Зато в крупных металлургических регионах отмечен заметный спад: в Свердловской области — на 11,4%, Челябинской области — на 5,8%.

Отчасти вытягивает промышленность из стагнации машиностроение, но фрагментарно. Так, заметно выросли объемы выпуска электрооборудования в Курганской области (в 2,9 раза) и

Башкирии (на 17,6%). Увеличилось производство машин и оборудования, не включенных в другие группировки, в том же Зауралье (в 1,7 раза), Тюменской области (на 27,2%) и Челябинской области (на 11,1%). Выпуск компьютеров, электронных и оптических изделий серьезно нарастили Удмуртия (в 1,7 раза) и Свердловская область (на 35,7%).

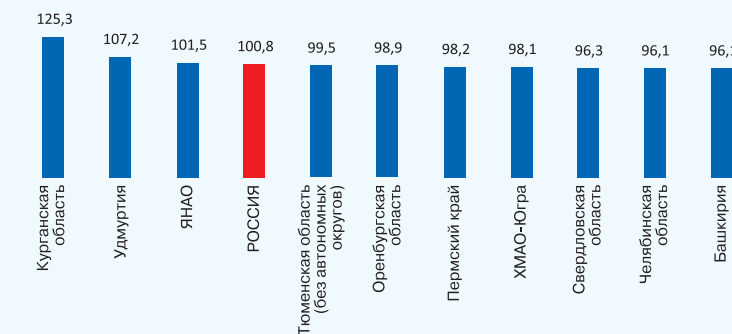
В сфере жилищного строительства тенденции разнонаправленные. Объемы введенного жилья выросли значительно все в Курганской области (на 22,7%) и Тюменской области (на 5,8%). Сильнее всех сократились в Башкирии (на 23,4%) и ХМАО-Югре (на 16,8%).

В статистике нас задел еще один момент: за последний год удельный вес убыточных организаций вырос во всех десяти регионах Урала и Западной Сибири, кроме одного (сравниваем данные ноября 2024 года и ноября 2025 года). Так, этот показатель увеличился: в Курганской области — с 34,8% до 36,4%, в ЯНАО — с 26,3% до 34,1%, в Оренбургской области — с 31,8% до 33,3%, в Тюменской области — с 28% до 32,8%. Приятным исключением на этом фоне выглядит ХМАО-Югра, где доля убыточных организаций снизилась с 31,3 до 30,9%. Получается, что уже почти треть компаний работают себе в убыток.

Подготовил Павел Кобер

В плюсе только три субъекта РФ на Урале и в Западной Сибири

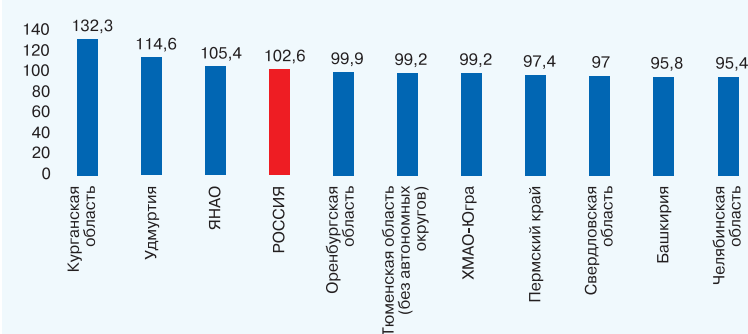
Индекс промышленного производства за январь-ноябрь 2025 г., % к соответствующему периоду предыдущего года



Источник: Росстат

Зауралье прочно удерживает лидерство весь год

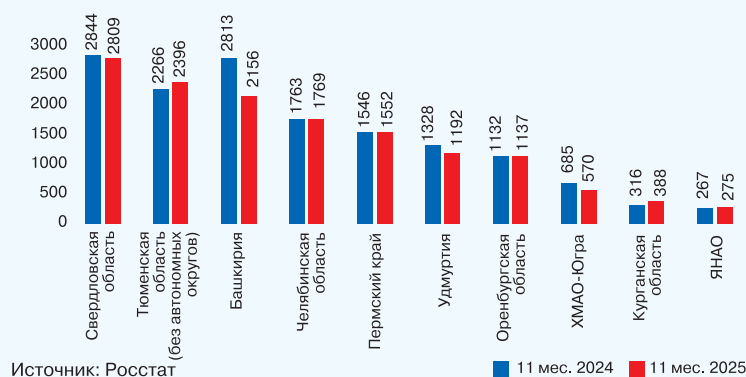
Индекс обрабатывающих производств за январь-ноябрь 2025 г., % к соответствующему периоду предыдущего года



Источник: Росстат

Тюменская область обогнала Башкирию и вышла на второе место

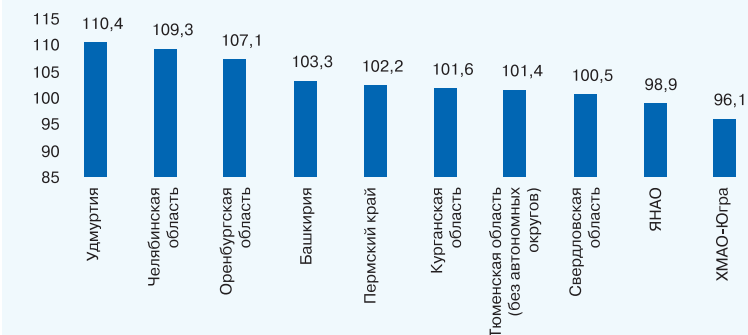
Ввод нового жилья, тыс. кв. метров



Источник: Росстат

Самые высокие темпы показали Удмуртия и Челябинская область

Индекс физического объема розничной торговли за январь-ноябрь 2025 г., % к соответствующему периоду предыдущего года



Источник: Росстат



Фото недели

В Музейном комплексе в Верхней Пышме 19 января журналистам представили космический корабль многоразового использования «Буран» после первого этапа реставрации, а также одноименный новый выставочный центр. Экспозиция рассказывает о грандиозном проекте советской науки и техники — транспортной космической системе «Энергия-Буран» и первом в мире беспилотном полете в космос в 1988 году.

Сам шаттл привезли из Калужской области на Урал еще полтора года назад и долго реставрировали. Габариты экспоната впечатляют: длина — 37 метров, размах крыла — 24 метра, высота на шасси превышает 16 метров. Вес корабля достигает 56 тонн. Специально для «Бурана» в комплексе построили новый дом.

Фото: Наталья Кузнецова



Российский стек ПО для создания ИТ-инфраструктур любого масштаба

76%

Рынка
российских ОС

35+

Собственных
продуктов

4000+

Совместимых программных
и аппаратных продуктов

КЛИЕНТСКОЕ ПО



Защищенная ОС



Среда запуска
привычных
приложений

СЕРВЕРНОЕ ПО



Служба каталога
для Linux



Операционная
система для
высоконагруженных
систем

КОММУНИКАЦИЯ



Корпоративный
почтовый сервер



Управление
мобильными
устройствами

ДАННЫЕ



Система управления
базами данных



Машина баз данных

ВИРТУАЛИЗАЦИЯ/ ОБЛАКА



Провайдер
облачных услуг



Инфраструктура
виртуальных
рабочих мест

ЗАЩИТА ДАННЫХ



Защита
и восстановление
данных

КОНТЕЙНИЗАЦИЯ И РАЗРАБОТКА



Программа
для разработки ПО



Гибридная облачная
платформа
контейнеризации

16+
РЕКЛАМА

astra.ru

