

ЭКСПЕРТ УРАЛ

Может, договоримся?

AI

Компании хотят
быть услышанными,
среди них — перевозчики | 6

**РУССКИЙ
БИЗНЕС**

Новые вызовы
в горнорудной
промышленности | 14

**ЭКОНОМИКА
И ФИНАНСЫ**

Рецепты приспособления
на рынке лизинга | 24

РЕЙТИНГ АУДИТОРСКО-КОНСАЛТИНГОВЫХ
КОМПАНИЙ 35

БОЛЬШОЙ ДЕМИДОВСКИЙ МАРШРУТ:
СТАРТ В НЕВЬЯНСКЕ 42

ЭКСПЕРТ УРАЛ

www.expert-ural.com

Главный редактор Павел Абрамович Кобер

Научный редактор Ирина Перечнева

Корреспондент Наталья Кузнецова

Технический отдел Николай Бучельников (начальник отдела),

Марина Лихоманова

Обложка — Екатерина Незамаева при помощи Midjourney

Директор журнала «Эксперт-Урал»

Артем Коваленко

Коммерческая служба Сергей Рамзин (коммерческий директор),

Юлия Разина (заместитель коммерческого директора)

Аналитический центр «Эксперт»

Директор Дмитрий Толмачев

Исполнительный директор Татьяна Лопатина

Заместитель директора Кристина Чукавина

Коммерческий директор Елена Колмогорова

Исследования Екатерина Игошина

Мероприятия Ольга Захарова

Федеральный «Эксперт»

Генеральный директор Мария Сергеева

Адрес редакции: 123242, г. Москва, вн. тер. г. муниципальный

округ Пресненский, б-р Новинский, д. 31, помещ. 1/7,

e-mail: expert@expert.ru

Редакция журнала «Эксперт-Урал», АЦ «Эксперт»:

620062, Екатеринбург, ул. Малышева, д. 105, 6-й этаж

Тел.: (343) 345-03-42 (72, 78), 382-03-73

Издатель: ООО «Эксперт-Урал»

Адрес издателя: 620062, Екатеринбург, ул. Малышева, д. 105, офис 6.21

Знак информационной продукции: 16+

Рекламируемые товары подлежат обязательной сертификации

Редакция не несет ответственности за достоверность информации, опубликованной в рекламе и сообщениях информагентств, и не предоставляет справочной информации. Перепечатка материалов из «Эксперт-Урала» только по согласованию с редакцией.

Учредитель: ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «ЭКСПЕРТ.МЕДИА».

Издание зарегистрировано в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор). Регистрационный номер ПИ № ФС 77 - 86106 от 13.10.2023 г.

Отпечатано в ООО «АльфаЕ», 620100, Екатеринбург, ул. Восточная, 27А, офис 23.

Дата выхода в свет: 27 апреля 2026 г. **Тираж** 10 550. **Цена свободная**

Распространяется на территории Свердловской, Челябинской, Курганской, Оренбургской, Тюменской областей, Пермского края, Башкирии, Удмуртии, Ханты-Мансийского и Ямало-Ненецкого АО.

Номера журналов можно приобрести в интернет-магазине OZON

Сайт:



Telegram-канал:



MAX:



Содержание

4 | Повестка дня

Главная тема

Платформа «ГосЛог»: ни въезжать, ни отъезжать

Нововведения 2026 года в логистике обещают прозрачность грузоперевозок, но на деле могут привести к хаосу, который затронет многие сферы экономики



12 | Русский бизнес

Дежурный по Уралу

35 лет работы Свердловского

областного Союза промышленников и предпринимателей можно условно разделить на семь пятилеток — очень разных, но в каждой из них СОСПП выполнял стержневую роль в поддержке социально-экономического каркаса всей Свердловской области

14 Нейросети взбираются на гору

При условии снятия ряда барьеров горнорудная отрасль станет локомотивом технологического развития



Мы продолжаем искать. И находить Счастье геолога — в открытии новых месторождений.

Но фильмы о геологах не отражают реалий жизни: основная часть тяжелой работы людей этой профессии, конечно же, не связана с жизнью в палатке

18 Технология — это не «золотая пуля»

19 Естественная защита искусственного интеллекта

С ростом проникновения ИИ масштаб киберугроз усиливается, но им можно противостоять с помощью классических средств многослойной защиты

Экономика и финансы

Челябинцы, держитесь за поручни



22 Стресс-тест для малого бизнеса

24 Лизинг включил режим выживания Лизингодатели сфокусировались на поиске антикризисных решений, работе с дебиторской задолженностью, реализации стоков и удержании команд

29 Рост любой ценой сейчас — не приоритет

30 Терминатор на заводе

32 | Технологическое лидерство

Председатель Уральского отделения РАН Виктор Руденко: «Мы свидетели очередной научной революции»

35 | Аудит и консалтинг

Переход в крупный формат Аудит и консалтинг выравнивается за счет ухода малых игроков, закрепления позиций крупных компаний и роста качества

40 | Общество

Большой Демидовский маршрут

Колыбель горнозаводской цивилизации Урала Для знакомства с наследием промышленников Демидовых четыре года назад в Свердловской области запустили национальный «Демидовский маршрут», охватывающий пять населенных пунктов.



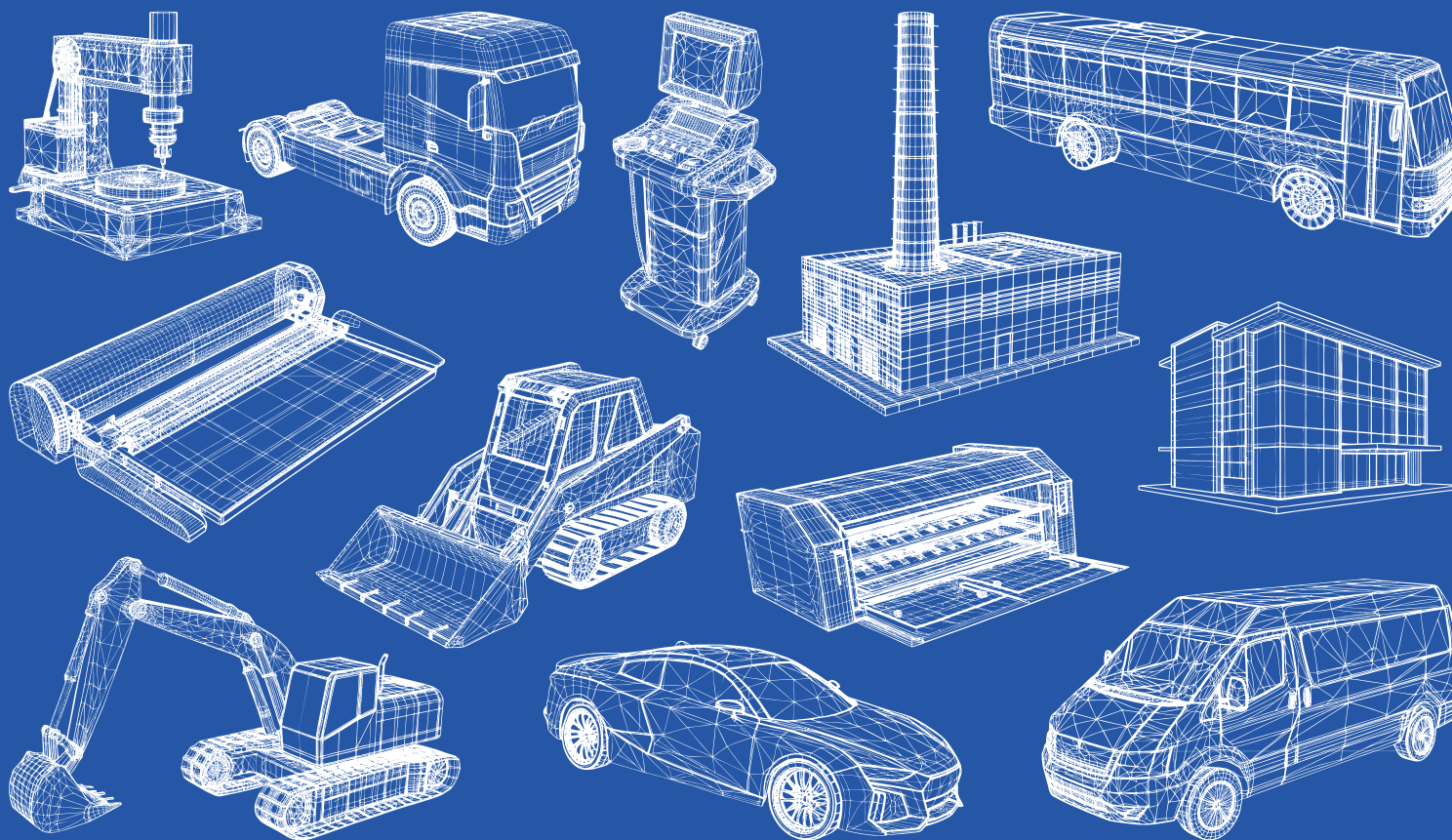
ЧИТАЙТЕ В БЛИЖАЙШИХ НОМЕРАХ:

ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ УРАЛА И ЗАПАДНОЙ СИБИРИ
РЕГИОНАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ «ПРИКАМЬЕ. ЛИДЕРЫ РОСТА»
БОЛЬШОЙ ДЕМИДОВСКИЙ МАРШРУТ: НИЖНИЙ ТАГИЛ



ЧЕЛИНД
ЛИЗИНГ

Оформите лизинг –
инвестируйте в развитие!



ruA- Высокий уровень
кредитоспособности (Эксперт РА)

20+ млрд руб. – объем
лизингового портфеля

- 1-е место в рейтинге лизинговых компаний Челябинска (по итогам 2024г.) DK.ru
- 2-е место в рэнкинге лизинговых компаний УрФО (по итогам 2025г.) Эксперт-Урал
- Топ-25 в рэнкинге лизинговых компаний России (по данным Эксперт РА за 1 полугодие 2025 года)

8 800 500 40 30 | chelindleasing.ru

Реклама: ООО «ЧелиндЛизинг», ОГРН: 1037403882141. Юридический адрес: 454091, г. Челябинск, ул. Красная, д. 11

ОСТАВИТЬ ЗАЯВКУ



«Финист» и «Ласточка» получают двигатели из Прикамья

Пермская компания «Уралэнергосервис» создаст в Прикамье новое производство тяговых двигателей мощностью 330 кВт для скоростных электропоездов «Финист» и «Ласточка». Двигатели заменят импортные аналоги, сообщили в пресс-службе федерального Фонда развития промышленности (ФРП, координируется ВЭБ.РФ по поручению Минпромторга России).

Предприятие планирует производить не менее 48 единиц двигателей ДТИ-330-БУ1 в год, что позволит полностью обеспечить технологический суверенитет тяговых машин в данной нише подвижного состава. Заказчиком продукции станут «Уральские локомотивы», выпускающие «Финист» и «Ласточку» в Верхней Пышме, а также структура РЖД.

Сумма инвестиций в проект оценивается в 193,7 млн рублей, из которых собственные средства предприятия — только 63,7 миллиона. Остальное финансирование составляют уже выделенные льготные кредиты от ФРП (100 млн рублей) и Регионального фонда развития промышленности Пермского края (30 млн рублей).

— Связка федерального и регионального финансирования позволяет реализовывать относительно небольшие, но важные для развития регионов промышленные проекты. И это уже 400-й проект, профинансированный ФРП совместно с региональными фондами. Таким образом, практически каждый пятый профинансированный проект в портфеле Фонда — совместный с нашими амбассадорами в регионах, — прокомментировал директор ФРП Роман Петруца.

Средства займа пойдут на приобретение технологического оборудования, в том числе российского производства. Компания закупит вертикально-токарные и токарные станки, станок для намотки полюсов



На производство электропоездов в Верхней Пышме скоро поступят пермские двигатели

из медной шины, печь обжига, сушильную установку, мостовые краны и другое оборудование.

Скоростные электропоезда «Финист» и «Ласточка» с конструкционной скоростью 160 км/ч предназначены для городских, пригородных и межрегиональных перевозок пассажиров. На сайте «Уральских локомотивов» сообщается, что «Ласточки» различных модификаций перевозят пассажиров в 30 регионах России и на двух международных маршрутах: Москва — Минск и Сочи — Гагра. На Московском центральном кольце с начала его ввода в эксплуатацию (сентябрь 2016 года) «Ласточками» ЭС2Г перевезено более 1,2 млрд пассажиров. ■

Миллионная экономия: «Ростелеком» в Свердловской области запускает специальное приложение для управления доставкой еды



«Ростелеком» представил на рынке Свердловской области приложение для управления доставкой еды из ресторанов и кафе. Решение позволяет этому сегменту бизнеса получить независимость от популярных онлайн-агрегаторов.

По мнению экспертов, эра цифровых сервисов увеличила спрос на доставку еды, но тенденция обернулась для заведений сокращением количества клиентов в залах и существенными комиссионными сборами. По разным данным, платформы-посредники удерживают до 35% выручки ресторанов и кафе, полученной от доставки.

Новое приложение дает владельцам бизнеса полный контроль логистических процессов и ценообразования. Интегрированная система лояльности «Ростелекома» позволяет выстраивать персонализированное взаимодействие с клиентами — предлагать скидки, отслеживать предпочтения постоянных гостей и даже возвращать их в офлайн-формат. Главное преимущество — прямая коммуникация с аудиторией без фирм-агрегаторов.

Александра Исхизова, директор по работе с корпоративным и государственным сегментами «Ростелекома» на Урале:

«Цифровые технологии играют ключевую роль в трансформации бизнеса, особенно в сфере общественного питания. Наше решение принципиально отличается от того, что предлагают другие операторы. Мы даем готовый сервис, с помощью которого клиент напрямую делает заказ, выбирает доставку и проводит оплату. Это позволяет ресторанам автоматизировать процедуру, сократить издержки на персонал и выстроить долгосрочные отношения с клиентами с прицелом на дальнейшее увеличение прибыли до 20%. Мы с командой стремимся предложить инструменты, которые реально помогают бизнесу стать более устойчивым и конкурентоспособным в современных условиях».

Благодаря приложению «Ростелекома» переход на собственную доставку гарантирует полную прозрачность обработки информации для владельцев бизнеса и комфорт для конечных потребителей.



Подробнее об услугах Ростелекома для бизнеса можно узнать на сайте компании или по телефону 8-800-200-30-00.

О новостях телеком-отрасли читайте в МАХ.



Инвестиции на Урале сдуваются. Сфера логистики снова отходит на второй план

Инвестиционные потоки в регионах Урала и Западной Сибири (рассматриваем 10 субъектов Российской Федерации) претерпели значительные изменения. Выделим здесь ключевые моменты на основе данных Росстата по итогам 2025 года в сравнении с предыдущим годом.

Лишь в трех регионах из уральской десятки объемы инвестиций в основной капитал в физическом выражении превысили показатели 2024 года, и то очень незначительно. Это Башкирия (плюс 1,7%), Тюменская область (без учета автономных округов, плюс 1,5%) и Оренбургская область (плюс 0,3%).

Самое существенное падение объемов отмечено в Ямало-Ненецком автономном округе (минус 27,3%) и Курганской области (минус 19,5%). Это обстоятельство ставит под сомнение продолжение курганского экономического чуда, когда промышленность Зауралья в последнюю трехлетку росла на 20–25% в год.

В денежном выражении инвестиции в основной капитал за 2025 год традиционно превысили триллионную отметку в двух субъектах РФ — в ХМАО-Югре (1,7 триллиона рублей) и ЯНАО (почти 1,3 триллиона). Вместе с тем основные инвестиционные потоки в автономных округах не диверсифицированы и по-прежнему, как и многие десятки лет назад, сконцентрированы в сфере добычи полезных ископаемых: в ХМАО-Югре эта доля составляет 84%, на Ямале — 82%.

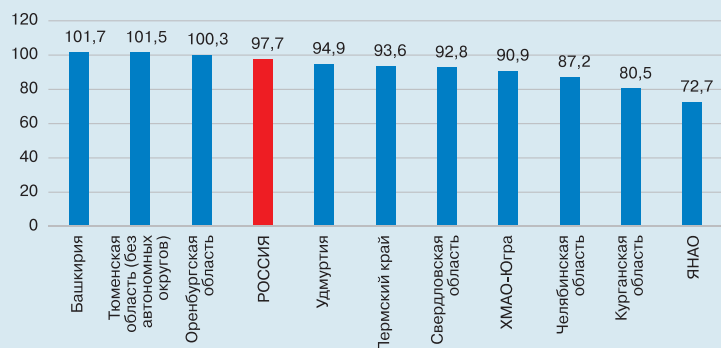
Крупнейший по объемам инвестиций в основной капитал не нефтегазовый регион Большого Урала — Свердловская область (за 2025 год сумма вложений составила 919 млрд рублей, в физических объемах меньше на 7,2% показателя предыдущего года). Вместе с тем на Среднем Урале заметно изменилась структура инвестиций: если в 2024 году наибольшую долю занимали вложения в логистику (27%), далее следовали вложения в обрабатывающие производства (23%) и операции с недвижимостью (11%), то по итогам 2025 года обработка вышла на первое место (доля 29%), на втором — логистика (16%), на третьем — операции с недвижимостью (13%).

Выделим также лидера по приросту инвестиций — Башкирию. В республике самый большой из рассматриваемой десятки регионов объем вложений, сделанных за прошлый год малым бизнесом, — 354 млрд рублей. Это на 32 миллиарда больше 2024 года.

Если же рассматривать вложения средних и крупных предприятий Башкирии, то наибольшие доли за прошлый год составили инвестиции в логистику и обрабатывающие производства (по 24% в каждой сфере), тогда как в 2024 году логистика значительно опережала обработку (доли соответственно 34% и 20%).

Положительная динамика отмечена только в трех регионах из уральской десятки

Индекс инвестиций в основной капитал за 2025 г., % к предыдущему году



Источник: Росстат



26-28 МАЯ 2026

г. Екатеринбург, МВЦ «Екатеринбург-Экспо»



ХИМТЕХ УРАЛ

Форум-выставка сырья, оборудования и решений для химической промышленности



Посетите новую химическую форум-выставку на Урале! Получите бесплатный билет по промокоду: EXPERT



chemtech-ural@mvk.ru
+7 (343) 226-04-29

chemtech-ural.ru

- 1 Сырьё и вспомогательная продукция
- 2 Машины, оборудование, приборы
- 3 Аналитическое и лабораторное оборудование
- 4 Готовая продукция
- 5 Зеленая химия
- 6 Услуги для промышленности



логе с платформой, поэтому к новым условиям готовы. Однако ситуация на рынке в целом вызывает беспокойство».

Экспедиторы и перевозчики не зря переживают за остальных: груз просто не сдвинется с места, если в электронной системе не начнут работать все участники его перевозки, включая грузоотправителей и грузополучателей, среди которых огромное число малых компаний. В итоге транспортники оказались в ответе за всех.

Но проблема еще и в том, что у каждой компании имеются свои нюансы работы, и это тоже важно учитывать при цифровизации логистики.

— Система перевозок у нас такова, что мы имеем только прицепы, а тягачи — наемные. И если раньше мы считались перевозчиками, то в новой идеологии становимся экспедиторами, — объясняет особенности бизнеса директор «КИТ Групп» **Максим Киселев**. — Заявку на регистрацию на платформе «ГосЛог» мы подали, но ответ пока не получили. Уже потратили очень много времени, чтобы интегрировать это в нашу систему и систему клиента-грузоотправителя. Как экспедитор мы должны знать, какой груз едет в каждой коробке, и загружать эти данные в систему электронного документооборота. А вообще при работе в ЭДО каждую неделю появляется какая-то новая сущность, которую необходимо дорабатывать совместно с нашей компанией-интегратором. Мы вошли в черный ящик и там движемся на ощупь.

Еще один нюанс связан с деятельностью тех компаний, которые легально ввозят в Россию оригинальные зарубежные товары без разрешения правообладателя. Параллельный импорт санкционирован правительством и носит массовый характер. Остановка процесса из-за обязательного перехода на ЭДО просто подорвет национальную экономику.

Директор по развитию партнерских отношений авиакомпании «Авиакон Цитотранс» **Андрей Станкевич** в этом вопросе весьма категоричен:

— В связи с предстоящим переходом на электронный документооборот не знаю, как будем разбираться с параллельным импортом. Все будут радоваться прозрачности грузоперевозок, при этом российские заказчики не смогут получать иностранную технику и комплектующие, без чего не выживет наша экономика.

НАРАСТАЮЩИЙ ПОТОК

Перевозчики пытаются приспособиться не только к цифровизации, но и к повороту международных грузопотоков с Запада на Восток. Азиатский (читай: китайский) вектор в российской торговле и транспортной логистике усилился настолько, что уже стал практически тотальным. Уральский регион наиболее ярко отражает эту тенденцию.

ПЛАТФОРМА «ГОСЛОГ»: НИ ВЪЕХАТЬ, НИ ОТЪЕХАТЬ

Нововведения 2026 года в логистике обещают прозрачность грузоперевозок, но на деле могут привести к хаосу, который затронет многие сферы экономики

ТЕКСТ ПАВЕЛ КОБЕР ФОТО БОРИС ЯРКОВ

Зарегистрироваться на национальной цифровой транспортно-логистической платформе «ГосЛог» пока большая проблема. Вести электронный документооборот (ЭДО) на этой платформе — тем более. А ведь совсем скоро такие действия станут обязательными для всех участников процесса грузоперевозок. Иначе придется уходить с рынка или прятаться в тени. Эти вопросы стали главными на круглом столе по транспортной логистике, проведенном в апреле журналом «Эксперт-Урал».

БОЛЬШОЙ ПРИВЕТ МИНТРАНСУ

Платформу «ГосЛог», которая должна стать своеобразным аналогом «Госуслуг» для сферы грузоперевозок, уже второй год разрабатывает Минтранс России. Пионерами в освоении «ГосЛог» и системы ЭДО стали экспедиторы и крупнейшие перевозчики. Первопроходцы сразу же столкнулись с массой проблем.

— Внедрение «ГосЛог» сопровождается рядом нерешенных вопросов. Регуляторная база по отдельным аспектам контроля до конца не сформирована, механизмы правоприменения прорабатываются. Отдельную проблему представляет сам процесс регистрации: большинство поданных заявок до сих пор не рассмотрены, что создает правовую неопределенность для участников рынка, формально исполнивших требования закона, — сообщил генеральный директор компании «ЛОРРИ» **Олег Хаустов**.

По его словам, серьезную обеспокоенность вызывает и переход на обязательный электронный документооборот: «Малый бизнес в большинстве своем к нему не готов — ни технически, ни организационно. Это создает реальный риск: часть перевозок уйдет в серую зону, либо рынок отреагирует снижением тарифов на фоне сокращения грузопотока. Вектор пока не определен. Мы сами достаточно давно тестируем электронный документооборот и работаем в прямом диа-



УСПЕВАЙТЕ: ЦИФРОВОЙ КОНТУР В ГРУЗОПЕРЕВОЗКАХ ЗАКРЫВАЕТСЯ

Электронный документооборот на транспорте повышает эффективность работы компаний, но к цифровизации пока готовы не все, отмечает руководитель отдела продаж компании «Астрал-Софт» **Данил Аксенов**

— Согласно Транспортной стратегии РФ до 2030 года, главным приоритетом отрасли является перевод в цифру всего транспортного контура, и государство последовательно проводит этот курс. Мы видим это на примере множества принятых правовых актов и изменений законодательства. Одно из наиболее значимых изменений — принятие Федерального закона № 140-ФЗ, установившего обязательное использование электронных транспортных накладных с 1 сентября 2026 года.

Кроме того, с 1 мая этого года вводится обязательная регистрация экспедиторов на национальной цифровой транспортно-логистической платформе «ГосЛог». Ведение деятельности без нахождения в реестре будет запрещено.

Со своей стороны, мы активно оказываем помощь экспедиторам в регистрации на платформе «ГосЛог». Отмечу, что в регистрации возникают длительные задержки: на платформе указано от одного до семи дней, но по факту клиенты

ждут больше месяца. Мы проверяли в середине апреля — по всей России зарегистрировано всего порядка 500 экспедиторов.

В стране уже заработала государственная система электронных перевозочных документов, в электронном виде оформляют транспортную накладную, путевой лист, заказ-заявку и др. В цифру переведены уже шесть типов документов для автомобильного и шесть для водного транспорта. Транспортная железнодорожная накладная, как и грузовая накладная для авиаперевозок, также будут оформляться в электронном виде, а затем передаваться в ГИС ЭПД.

Мы входим в группу компаний «1С», нашими продуктами и услугами пользуются более 1,6 миллиона юридических лиц и ИП. Решения есть для каждого. Так, для малого и среднего бизнеса доступен сервис 1С-ЭПД в более чем 20 конфигурациях из «коробки». Есть мобильные приложения 1С-ЭПД для подписания документов водителями из любой точки без привязки к диспетчеру.

— В зоне действия Екатеринбургской таможни (включает Свердловскую область, за исключением аэропорта Кольцово) за январь-март 2026 года оформлено 224 декларации на товары, что в полтора раза больше аналогичного периода прошлого года. Внешнеторговый оборот составил 2 миллиарда 377 миллионов долларов и увеличился в восемь раз (среди основных причин — в том числе оформление транспортных средств для личного пользования, которые теперь поставляются не из стран ЕАЭС, а из Китая). Грузооборот уменьшился на 83%, составил 12,9 тыс. тонн при увеличении количества участников на 19%. Восточное направление преобладает — порядка 75% от общего внешнеторгового оборота, — привел статистику начальник Октябрьского таможенного поста Екатеринбургской таможни **Владимир Фельдшаров**.

Усиление в логистике китайского вектора подтверждает и руководитель филиала Ассоциации международных автомобильных перевозчиков по Уральскому федеральному округу **Георгий Шпрейер**, отмечая при этом ряд барьеров:

— Доля китайского направления в общей структуре международных перевозок, осуществляемых уральскими автотранспортными ком-

паниями, уже достигла 84%. Она увеличивается каждый год. Но вглубь Китая наши перевозчики, как правило, не ездят, оставляя или забирая грузы в приграничной Манчжурии. Иначе перевозка получается слишком дорогая, заказчик не готов переплачивать за груз. В самой Поднебесной грузы транспортируют китайские перевозчики, их услуги значительно дешевле наших (их поддерживает государство плюс гораздо ниже стоимость техники). При этом увеличивается количество китайских перевозчиков на российских дорогах.

Одна из главных проблем автомобильных грузоперевозок в китайском направлении — низкая пропускная способность пограничных пунктов. Основной пункт пропуска в Поднебесную — Манчжурия. Другая проблема, отмечаемая перевозчиками, — сложность записи в электронную очередь для проезда в Манчжурию. Улучшения есть, но для записи в очередь недобросовестные лица продолжают использовать ботов.

Проблемы в логистике отмечают и с китайской стороны. Как сообщил нашему изданию заместитель генерального консула КНР в Екатеринбурге **Ван Тун**, между Китаем и Уральским регионом сформирована комплексная логистическая система, основой которой являются железнодо-

Для крупного бизнеса мы интегрируем сервис 1С-ЭПД в нетиповые конфигурации 1С.

На примере одного из наших клиентов, с которым мы работаем с 2023 года, перечислю преимущества перехода на электронные перевозочные документы: ежегодная экономия за счет отказа от печати бумажных путевых листов составляет до 6 млн рублей, время оформления путевого листа уменьшилось с 30 до 16 минут, непроизводительные часы сократились на 680 тысяч в год. Кроме того, за счет внедрения ЭПД значительно усилился контроль за режимом труда и отдыха водителей. Также удалось оптимизировать трудозатраты диспетчеров и нарядчиков. В итоге эффективность использования транспорта существенно возросла.

К сожалению, не все участники грузоперевозок готовы к изменениям. Особенно сложным может стать цифровой переход для малых и средних предприятий, составляющих значительную долю рынка. Они тянут до сентября, но начинать подготовку к переходу на электронный документооборот необходимо уже сейчас. В работе с нашими клиентами мы используем комплексный подход — не только предоставляем техническое решение, выдаем сертификат электронной подписи, но и проводим масштабную информационную работу: обучение, вебинары, публикацию статей, чтобы максимально снять все вопросы пользователей. ■

рожные перевозки, дополненные автомобильным транспортом, а также морскими перевозками, однако транспортная сеть не отличается высокой эффективностью:

— Отмечу несколько барьеров. Во-первых, недостаточная пропускная способность автомобильных пограничных переходов. Из-за длительной процедуры осмотра наблюдается высокая загруженность на китайско-российских и китайско-казахстанских пограничных пунктах, но сложнее всего — на границе России и Казахстана. Второе — разная ширина железнодорожной колеи в России и Китае вынуждает осуществлять перевалку грузов и перестановку тележек, что увеличивает время перевозки.

К числу барьеров китайский дипломат также относит изношенность части железных и автомобильных дорог на территории России, а также суровые зимние погодные условия, которые снижают эффективность транспортировки. Кроме того, дисбаланс в объемах грузопотока между двумя сторонами приводит к тому, что на территории России скапливаются пустые контейнеры, что ведет к удорожанию перевозок.

Если суровую зиму в нашей стране отменить невозможно никакими нормативно-правовыми актами, то поправить положение дел в части



ОФОРМЛЕНИЕ ИМПОРТА УХОДИТ НА АУТСОРСИНГ

Поставка в Россию зарубежных товаров усложняется ростом объема сопроводительной документации. Все чаще покупатели передают эту работу специализированным организациям, отмечает генеральный директор компании ATVIRA **Екатерина Кизевич**

— За последние два года объем документов, необходимых для оформления импорта, выроскратно — и тенденция только усиливается. Содержать полноценный отдел ВЭД со штатом профильных специалистов становится экономически нецелесообразно: компании сокращают внутренние подразделения и передают оформление на аутсорсинг. К нам в ATVIRA такие запросы поступают практически ежедневно, и если еще два-три года назад мы работали преимущественно с поставками промышленного оборудования, то сегодня все чаще подключаемся и к импорту товаров народного потребления.

Среди ключевых новшеств 2026 года — запуск Национальной системы подтверждения ожидания товаров (СПОТ). С 1 апреля она работает в тестовом режиме, с 1 июля — в полноценном. Импортёр обязан не позднее чем за два календарных дня до пересечения границы подать в ФНС электронный документ о предстоящей поставке (ДОПП), получить QR-код и внести обеспечительный платеж в размере предполагаемого НДС и акцизов. Без этого груз на территорию России не пропустят. Пока система распространяется

только на автомобильные перевозки из стран ЕАЭС, но уже сейчас очевидно: самостоятельно разобраться с новыми процедурами без потерь во времени и деньгах удастся немногим.

Параллельно расширяется перечень товаров, подлежащих обязательной маркировке в системе «Честный знак». Наносить код обязан производитель или импортер при ввозе товара в Россию, продукция без маркировки приравнивается к контрафакту. Только в 2026 году обязательная маркировка вводится для новых категорий — от кондитерских изделий и чая до кофе, шоколада и отдельных видов хлебобулочной продукции. Следствие предсказуемо: число заявок на получение сертификатов резко выросло, сроки их оформления растянулись до двух-трех месяцев. Для клиентов, которые ведут сезонные или контрактные поставки, это критично, и здесь как раз выигрывают компании с накопленной экспертизой и отлаженными связями в профильных органах.

Новшества приходят и со стороны Китая. С октября 2025 года КНР существенно ужесточила правила экспорта: обязательным стало указание реального производителя, сопровождение

каждой поставки электронным счетом-фактурой (фальяо), подтверждение легального происхождения сырья и комплектующих. Приведу показательный пример из нашей практики: мы регулярно ввозим для клиента китайскую краску, содержащую незначительный процент оксида титана. Еще год назад поставка оформлялась в штатном режиме, теперь же китайская сторона требует расширенный пакет документов на вывоз этого сырья. Без выстроенных отношений с китайскими контрагентами и понимания локальных требований такие поставки просто встают.

Но, пожалуй, самый чувствительный вопрос для покупателей импортного оборудования — проверка поставщика и контроль качества продукции. Нередко заказчики договариваются с контрагентом напрямую и уже по факту поставки обнаруживают, что имели дело не с заводом, а с посредником. На дорогостоящих производственных линиях разница в цене между производителем и перепродавцом исчисляется миллионами рублей, а иногда — и качеством самой техники.

В ATVIRA мы закладываем в крупные проекты обязательное условие: наш представитель в Китае лично выезжает на фабрику производителя, верифицирует предприятие и проводит инспекцию качества. Только после этого клиент вносит предоплату. Такой подход требует собственной инфраструктуры на стороне КНР и отлаженного взаимодействия между всеми участниками сделки — но именно он сегодня отличает надежную импортную поставку от дорогой ошибки. ■

организации логистических процессов — вполне. И многое делается. Например, на международном автомобильном пункте пропуска Маньчжуря ведется реконструкция, в результате которой пропускная способность должна увеличиться в 5,5 раза, до 2400 машин в сутки. А Екатеринбургская таможня использует новые технологии, которые в конечном итоге сокращают срок завершения процедуры таможенного транзита: по итогам 2026 года он составил в среднем 22 минуты и сократился на 9 минут по сравнению с аналогичным периодом прошлого года.

Однако перспективы роста объемов международной торговли России (в первую очередь, с тем же Китаем) — огромнейшие. Следует готовиться к увеличению экспортного и импортного грузопотоков, даже с учетом сохраняющихся антироссийских санкций. «Объемы двусторонней торговли продолжают расти. Импортные приоритеты китайской стороны в торговле с Уралом — нефть, природный газ, уголь, никель, титан, медь, специальные стали, минеральные удобрения и базовое химическое сырье, высококачественная сельскохозяйственная продукция (пшеница, рапс,

лен, мясо птицы), а также оборудование и комплектующие для атомной промышленности, горной добычи и металлургии, — называет перспективные направления Ван Тун. — Со своей стороны, Китай рассчитывает поставлять в Уральский регион строительную и горнодобывающую технику, энергетическое оборудование, легковые и коммерческие автомобили, электронику, бытовую технику, потребительские товары, оборудование для защиты окружающей среды, решения в сфере цифровизации».

КОРИДОРНАЯ СИСТЕМА

Исходя из усиления азиатского вектора, следует планировать развитие транспортной инфраструктуры, даже в нынешних непростых условиях ограничения бюджетных средств.

— Даже по самым пессимистичным прогнозам у нас предполагается достаточно большой объем внешней торговли. Основным внешнеторговым партнером России за последние годы стал Китай, и скорее всего, это долгосрочный тренд. Центр развития мировой экономики смещается в Юго-Восточную Азию, в сторону бас-

сейна Индийского океана. Там высокие темпы роста населения, соответственно будут расти потребление и объемы производства. У нас произошел радикальный разворот транспортных потоков с западной части Российской Федерации на Урал, в Сибирь и на Дальний Восток. Исходя из этого и должна выстраиваться политика государства, — убежден президент Центра экономики инфраструктуры **Владимир Косой**. — Понятно, что в текущей финансовой ситуации сложно поднимать вопросы об инвестиционных проектах в сфере транспортной логистики. Но цикл принятия решений по любым транспортно-логистическим проектам достаточно длительный. Поэтому чтобы приступить к проектированию, допустим, в 2028 году, нужно уже сейчас, в период инвестиционного затишья, начинать работу над новыми международными транспортными коридорами (МТК).

В условиях высокой загруженности Восточного полигона РЖД и геополитических рисков, связанных с формированием Южного транспортного коридора (с выходом к Индийскому океану через иранские порты), эксперты при-

ТРАНСПОРТНИКИ ЗАЕХАЛИ В КРИЗИС

Рост себестоимости грузоперевозок из-за влияния независимых факторов составил в этом году 15%, приводит расчеты генеральный директор холдинга «СТРАТЕГ» **Николай Тушин**



— На транспортную отрасль негативно влияют кризисные явления в основных грузообразующих сферах Уральского региона: металлургическая, лесная, строительная, по которым снижаются объемы отгрузки. Соответственно, это ведет к уменьшению заказов для транспортников.

Вторая тенденция, с которой в этом году столкнулись предприятия отрасли, связана с повышением финансовой нагрузки на малый и средний бизнес. Налоговые льготы были отменены, повышены различного рода ставки и сборы. По нашим расчетам, рост себестоимости грузоперевозок из-за влияния не зависящих от нас факторов составил 15%. А повысить прайс на рынке на эти же 15% очень сложно. Как следствие — убытки у ряда транспортных предприятий. А если

нет прибыли, то и регион не получит налоги в соответствующем размере.

Третий момент — общая ситуация в мировой экономике. Раньше различные кризисные явления касались какого-то сегмента экономики. Например, упал курс рубля, от этого импортерам стало плохо, а экспортерам хорошо, но объем грузоперевозок в принципе не менялся. Однако в текущий период кризис прошелся именно по транспортной отрасли, о чем говорит в том числе статистика по железнодорожным грузоперевозкам. Озвученный РЖД план погрузки на этот год — 1,1 млрд тонн. Для сравнения: в последние 15 лет фактическая годовая погрузка на железной дороге превышала этот уровень на 20% и более.

Из положительных тенденций отмечу то, что темпы падения сокращаются, а в некоторых сегментах наметился рост — химическая продукция (для нашего региона это важно), зерно. Также видим перспективы роста контейнерных перевозок. Главное, что у нас есть грузы для контейнерных перевозок, но мы не можем их отправлять в необходимом объеме к портам Дальнего Востока из-за инфраструктурных ограничений на железной дороге.

Нам сыграло на руку, что после пика вернулись к своим нормальным значениям цены на уголь. Благодаря тому, что отчасти разгрузили Восточный полигон, нам в РЖД стали увеличивать квоты на отгрузку.

В РЖД разработан новый тарифный прейскурант, с которым нас пока не ознакомили. В ближайшей перспективе ожидаем внедрение нового подхода. По неподтвержденной пока информации, должны подорожать перевозки таких дешевых грузов, как уголь и щебень. А перевозки грузов, для которых сейчас высокий тариф, наоборот, подешевеет. Предполагается, что это как-то сбалансирует грузоперевозки. ■

считаются к использованию для грузоперевозок в Южную и Юго-Восточную Азию Северного морского пути.

— Коммерческая эксплуатация Северного морского пути уже начата. С июля 2024 года действует линия «Арктический экспресс №1», которая связала с Архангельском китайские порты Шанхай и Нинбо. Работает китайская судоходная компания, перевезено 17,5 тыс. контейнеров. Из КНР, в частности, завозят машинокомплекты на автозавод в Тульской области. В Китае отправляют лес, бумагу, никелевый концентрат.

В этом году планируется выполнить не менее 15 кругорейсов. Но для нас проблемой становится не сам Северный морской путь, а как до него добраться. Даже из центра России мы сталкиваемся с ограниченными пропускными способностями железной дороги. Поэтому строительство арктического морского порта в нашем регионе — актуальная задача, — поясняет генеральный директор холдинга «СТРАТЕГ» **Николай Тушин**.

Одним из перспективных транспортных коридоров в Центре экономики инфраструктуры считают выход с территории Урала на Трансаркти-

ческий транспортный коридор (см. схему на с.10). Грузов для этого должно хватить, в том числе транзитных.

— На Урале сосредоточены значительные объемы промышленного производства, которые требуют удобного выхода на международные рынки. С другой стороны, уральская индустрия является крупным потребителем промышленного оборудования, — аргументирует Владимир Косой. — Кроме того, у рассматриваемого перспективного МТК имеется высокий транзитный потенциал: страны Центральной Азии быстро растут,

URAL
AIRLINES

ГЕЛЕНДЖИК

МОСКВА (Домодедово)

до 4 раз в неделю

ЕКАТЕРИНБУРГ

до 3 раз в неделю

Переходите на наш сайт,
чтобы узнать подробнее

uralairlines.ru

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

ЧТО БЫЛО, ЧТО ЕСТЬ, ЧТО БУДЕТ

Расчетные ожидаемые ставки автоперевозчиков на текущий год смогут достигнуть 100 рублей за километр, предупреждает генеральный директор «Автоколонны 1212» **Леонид Либушев**



— По итогам прошлого года мы получили рекордный рост себестоимости перевозок. Мы реально ощутили на себе, что себестоимость наших услуг росла темпами, значительно опережающими текущие тарифы. В 2024 году себестоимость содержания предприятия составляла 65 руб./км, а в прошлом году уже 75 руб./км. А рыночные тарифы тогда упали до 50–55 рублей за километр пробега. В таких условиях практически невозможно выжить.

Рост операционных расходов поставил нас перед трудным выбором — остановить работу или работать себе в убыток в надежде на изменение ситуации на рынке. С начала 2025 года дизтопливо подорожало на 11%, расходы на ремонт и обслуживание выросли на 25%, запчасти на 20%, а в 2026 году ожидаем роста стоимости запчастей еще на 15–20%.

В этом году уже два раза произошло повышение в системе «ПЛАТОН». Тариф вырос на 1,85 руб./км, и с 1 марта мы платим по 5,19 руб./км. Повышение НДС на 2% с начала года привело к первичному росту стоимости услуг и всех составляющих расходов, поэтому с учетом цепной реакции по всей логистической цепочке фактическое подорожание достигло 15%, а это уже выход на себестоимость 86 руб./км. Добавьте сюда расходы на развитие, замену устаревающего автопарка, прибыль предприятия — и получим расчетные ожидаемые ставки автоперевозчиков под 95–100 руб./км на 2026 год.

Такой рост объясним еще и тем, что в соответствии с Федеральным законом от 07.06.2025

№ 140-ФЗ мы сейчас переходим в новую эпоху цифровизации транспортной отрасли. С 1 марта за 60 дней все экспедиторы должны пройти регистрацию в системе НЦТЛП «ГосЛог» и с 1 мая компании, не прошедшие регистрацию, окажутся вне закона, а штрафы за нарушение предусмотрены серьезные. Многие грузоотправители и грузополучатели относятся с прохладцей к тому, что с 1 сентября все участники грузоперевозок обязаны перейти на использование электронных перевозочных документов.

Отмечу, что сегодня мы на пути к полной прозрачности рынка грузоперевозок, поскольку данные станут доступны всем заинтересованным государственным структурам — ФНС, Ространснадзору, Россельхознадзору, Таможенной службе. В том числе у экспедиторов теперь появилась обязанность контроля за соответствием груза заявленному в поручении от заказчика и взаимодействия с ФСБ России. С рынка уйдут серые схемы, конкуренция между перевозчиками станет честной, поскольку все будут работать по одинаковым правилам. ■

им необходимо иметь альтернативу маршрутам через Китай и Ближний Восток. Мы предлагаем собрать единый коридор «Центральная Азия — Урал — Арктика», сделав Екатеринбург транзитным и индустриальным хабом. Инфраструктура проекта может обеспечить сопоставимые с Азово-Черноморским бассейном и Балтикой ставки на перевозки контейнеров до восточного побережья Китая. При этом транспортировка грузов будет на 13 дней быстрее, чем через существующие порты.

По оценке Центра экономики инфраструктуры, масштаб задачи — строительство 800 км железной дороги в сторону залива Левдиева или на Ямал в Карском море, причем на первом этапе дорога может быть не электрифицированной, однопутной, что снижает стоимость ее строительства и позволяет создавать кластер для трудоустройства жителей Воркуты.

Мы хорошо помним о мегапроекте «Урал промышленный — Урал Полярный» (сами освещали его планы 15–20 лет назад), который закончился фактическим фиаско. Поэтому при проектировании транспортных коридоров, особенно капиталоемких, требующих колоссальных вливаний бюджетных и частных средств, важно вести честный, открытый и равноправный диалог государства и бизнеса. Но такой же диалог должен предшествовать и любым законодательным новациям в сфере транспортной логистики: уж слишком дорого обходятся экономике поспешные решения, не прошедшие оценку регулирующего воздействия. ■

Схема предлагаемого к реализации международного транспортного коридора «Центральная Азия — Урал — Трансарктический транспортный коридор»



ИГОРЬ ГЕРДТ: В ПРЕДДВЕРИИ «ХИМТЕХ УРАЛ»

26–28 мая в Екатеринбурге состоится форум-выставка «Химтех Урал», на которой будут представлены поставщики сырья, производители оборудования, лабораторных решений и зеленой химии



Почему Екатеринбург стал местом проведения нового крупного отраслевого мероприятия федерального масштаба? Что на сегодняшний день является драйвером химической отрасли региона? Рассказывает

Игорь Гердт, президент отраслевого Союза предприятий и организаций химической промышленности Свердловской области, участник и спикер деловой программы форума-выставки.

— Игорь Александрович, каково на сегодняшний день место России на глобальном рынке химической промышленности?

— Несмотря на все экономические, логистические ограничения, Россия продолжает быть глобальным тяговым игроком, взаимодействуя с различными международными компаниями, которые, в свою очередь, проявляют интерес к нашим сырьевым продуктам. Мы обеспечиваем внешние рынки в первую очередь базовыми углеводородами. Но внутри страны пока отсутствует цепочка глубокой переработки базовых углеводородов, и большая часть тонкой химии завозится через импорт из разных стран — эту задачу необходимо решить в ближайшие годы для получения технологического суверенитета, о котором сейчас говорят представители власти.

— Правительством РФ учреждены отраслевые проекты, поставлены амбициозные задачи по снижению импорта химической продукции в общем объеме потребления. Можете рассказать об этом подробнее?

— Действительно, сегодня государство активно занялось химической промышленностью. Согласно целям

национальных проектов «Новые материалы и химия» и «Технологическое обеспечение биоэкономики», в 2030 году России необходимо достичь полной технологической независимости по новым материалам, химии и биоэкономике. К тому же году доля импорта химической продукции в общем объеме потребления не должна превышать 30%, а биопродукции — 45%. Минпромторг сформировал реестр востребованной продукции, по которой страна испытывает дефицит из-за санкционной политики. Производители получают субсидии и налоговые льготы, а также гранты на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы.

— Работает ли импортозамещение? Насколько активны в этом смысле предприятия Свердловской области?

— Наша область традиционно является одним из крупнейших производственных центров России. И если раньше речь шла в первую очередь о металлургии и машиностроении, то сегодня Урал становится важным регионом и для химической индустрии. По данным отраслевого Союза предприятий и организаций химической промышленности Свердловской области, доля химии в валовом региональном продукте выросла с 5,3% в 2024 году до 7,1% в 2025-м. Таким образом, за год прирост составил 34%. Речь как о росте объема производства существующих предприятий, так и о запуске принципиально новых производственных линий и открытии новых предприятий в прошлом и текущем годах, решающих задачи технологического суверенитета Российской Федерации.

— Можете назвать наиболее значимые для региона запуски?

— В начале 2026 года «Полипласт-УралСиб» анонсировал запуск производства эпоксидных смол, что откроет новые возможности для импортозамещения в лакокрасочной, композитной, строительной, электротехнической и других отраслях промышленности. Нижнетагильское предприятие «Уралхимпласт» в феврале 2026 года открыло линии по производству литейных смол мощностью 26 тыс. тонн и новолачных смол мощностью 9 тыс. тонн, что также сократит зависимость отечественной промышленности от импорта. Стоит отметить, что для поддержания положительной динамики в условиях санкционной политики предприятия нуждаются в новых технологиях, поставщиках и рынках сбыта.

— Можно ли сказать, что участие в крупных отраслевых мероприятиях, таких как форум-выставка «Химтех Урал», помогает предприятиям решить эти задачи?

— Безусловно. Ожидается, что на мероприятии будут представлены более чем 60 компаний, каждый из которых заинтересован в новых контактах и деловых партнерах. Среди участников крупные предприятия отрасли — «Уралхимпласт», «Хромпик», «Уралэластотехника», «Завод Уралтехгаз», «ИОС УрО РАН» и другие. Большой интерес представляет деловая программа, спикерами которой станут представители министерства промышленности и науки Свердловской области, Агентства по привлечению инвестиций Свердловской области, представители ведущих химических вузов и профильных коммерческих предприятий. Планируется обсудить широкий круг тем — от возможностей национальных проектов и внешнеэкономической деятельности до технологических и узкоспециализированных вопросов, таких как создание инфраструктуры для сбора и сортировки отходов пластика, проблемы фармацевтической химии и спецхимии.

— Как на форуме-выставке будет представлен Союз предприятий и организаций химической промышленности Свердловской области?

— Мы готовим коллективный стенд компаний, представляющих свердловскую химическую промышленность. Среди них производители готовой продукции — от синтетических смол и пластмасс до резинотехнических, эластических изделий, а также образовательные учреждения, организации, занимающиеся исследованиями и разработками. Мы ждем от «Химтех Урал» новых интересных контактов и, как результат, выгодных контрактов.

Мероприятие проводится при официальной поддержке правительства Свердловской области.

Дополнительная информация и билеты на «Химтех Урал».



ДЕЖУРНЫЙ ПО УРАЛУ

35 лет работы Свердловского областного Союза промышленников и предпринимателей можно условно разделить на семь пятилеток — очень разных, но в каждой из них СОСПП выполнял стержневую роль в поддержании социально-экономического каркаса всей Свердловской области

ТЕКСТ ПАВЕЛ КОБЕР ФОТО ПРЕСС-СЛУЖБА СОСПП



Выступление президента Свердловского областного Союза промышленников и предпринимателей Дмитрия Пумпянского на общем годовом собрании СОСПП

1991–1995 ГГ. ВОЗРОЖДЕНИЕ ИЗ ХАОСА

В самом начале 90-х советская власть и плановая экономика дышали на ладан. С распадом СССР тысячи предприятий по всей России оказались предоставленными сами себе — без госплана, заказчиков и смежников. Они оказались не в состоянии конкурировать с хлынувшим в страну импортом. Что было делать гигантам уральской индустрии — машиностроительным заводам и металлургическим комбинатам? От их стабильной работы зависели огромные трудовые коллективы с семьями и целые города.

В этих условиях директора крупнейших промышленных предприятий Среднего Урала (Богословского алюминиевого завода, Нижнетагильского меткомбината, Уралвагонзавода, Первоуральского новотрубного завода и ряда других) образовали в 1991 году Свердловский областной Союз промышленников и предпринимателей (СОСПП), даже на несколько месяцев раньше Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП). Союз стал содействовать уральским промышленникам искать заказы, выстраивать новые производственные цепочки, сохранять трудовые коллективы и социальные гарантии.

1996–2000 ГГ. ПО УХАБАМ РЫНКА

Вторая половина девяностых — это хронический дефицит оборотных средств и связанные с этим такие дикости, как бартер и многомесячные задержки зарплаты. Случившийся в 1998 году дефолт обесценил рубли, но в то же время позволил местным производителям успешнее конкурировать с импортом на внутреннем рынке и даже пытаться заняться экспортом.

Рынок менял и структуру экономики. В эпоху рыночной трансформации на Среднем Урале создавались компании, ставшие впоследствии лидерами в своих отраслях: СКБ Контур, холдинг «ЮНОНА», «Уральские авиалинии»... При этом крупный бизнес пошел в политику: директора заводов избирались депутатами, пытались лоббировать интересы бизнеса.

Перейти от аврала к системной работе в новых рыночных условиях — пожалуй, это стало главной задачей промышленных предприятий. В этот период СОСПП выстраивает диалог с руководством Свердловской области: аккумулирует позицию бизнеса и говорит с властью и профсоюзами за одним столом — чтобы правила не менялись каждую неделю. Союз стал соразработчиком

первого стратегического документа региона — «Схемы развития и размещения производительных сил Свердловской области на период до 2015 года». Отныне СОСПП выполняет важную функцию — участвует в подготовке и экспертизе отраслевых, региональных и муниципальных стратегий, разрабатывает законодательную и нормативную правовую базу.

2001–2005 ГГ. НА ТРАЕКТОРИИ РОСТА

Нулевые ознаменовались переходом от регионального протекционизма к общефедеральной повестке, что выразилось в формировании единой властной вертикали, старте первых общенациональных стратегий экономического развития, расширении географии деятельности уральских компаний, приходе на Средний Урал федеральных и иностранных холдингов.

Эти тенденции формировали в том числе и члены СОСПП: в 1999 году была образована Уральская горно-металлургическая компания, в 2001 году — Трубная металлургическая компания, в 2004 году — Русская медная компания.

Расширяется структура СОСПП — создаются территориальные отделения, отраслевые комитеты и комиссии. Цель — собирать проблемы предприятий, формулировать предложения, проводить независимую экспертизу управленческих решений. А задачи стояли масштабные, ведь к началу нового века костяк уральской промышленности — металлургические и машиностроительные предприятия взялись за модернизацию производственных мощностей, вкладывая миллиарды рублей в автоматизацию, внедрение наилучших доступных технологий, снижение нагрузки на окружающую среду, освоение новых конкурентоспособных видов продукции, в том числе нацеленных на экспорт.

2006–2010 ГГ. В ЭПИЦЕНТРЕ «БОЛЬШОГО СКАЧКА»

Экономика новой России испытывает небывалый подъем, среди лидеров роста — Свердловская область. Помимо традиционных базовых отраслей уральской экономики здесь бурно развиваются транспортная логистика (реконструкция аэропорта Кольцово, строительство автодорог и складских комплексов), торговля (возведение крупных ТРЦ), жилищное строительство (старт крупнейшего в стране проекта комплексного освоения территории — строительства в Екатеринбурге района Академический), агропромышленный комплекс (строительство свинокомплекса «Уральский»), сфера высшего образования (создание Уральского федерального университета). Екатеринбург превращается и в центр мировой политики, именно здесь в 2009 году прошли саммит Шанхайской орга-

низации сотрудничества и первый полноформатный саммит БРИК.

Но чуть раньше, в 2008 году, происходит мировой экономический кризис. Наиболее уязвимыми оказались индустриальные, экспортоориентированные регионы, в том числе Свердловская область. СОСПП снова включает функцию стабилизатора региональной экономики, через работу своих комитетов и комиссий выстраивая диалог бизнеса и власти. Чрезвычайно важным стало встроиться в федеральную повестку (вместе — легче пережить кризис), в 2010 году Свердловский Союз активизирует работу с РСПП.

2011–2015 ГГ.

БРЕНДИРОВАНИЕ РЕГИОНА

Свердловская область выходит из очередного кризиса обновленной. Промышленность повышает свою эффективность в том числе за счет внедрения инноваций, автоматизации производственных процессов и цифровой трансформации. Отражением этого становится ежегодное (с 2010 года) проведение в Екатеринбурге Международной промышленной выставки «Иннопром». С 2011 года выставка проходит на базе выставочного комплекса «Екатеринбург-Экспо», а в 2012 году Правительство России присвоило Иннопрому федеральный статус.

СОСПП продвигает достижения уральской промышленности и науки, содействует углублению международных связей, укреплению имиджа Свердловской области в качестве привлекательной площадки для инвестиций. Для привлечения инвесторов в регионе решением Правительства РФ создается особая экономическая зона промышленно-производственного типа «Титановая долина», в 2012 году начинается первый этап строительных работ, появляются первые компании-резиденты.

Отдельным важным направлением работы СОСПП стала благотворительность. С 2011 года проводится организованное Союзом ежегодное благотворительное мероприятие «Екатерининская Ассамблея» для сбора средств на реализацию социально значимых проектов на территории Свердловской области (за 15 лет оказано благотворительной помощи на сумму свыше 1 млрд рублей).

2016–2020 ГГ.

В ОКЕАНЕ БУРЬ

Первые антироссийские санкции, вводимые с 2014 года коллективным Западом, естественно, снова затрагивают главным образом регионы, тесно вовлеченные во внешнеэкономическую деятельность. И Свердловская область здесь не исключение, но она отыгрывается на контрсанкциях, связанных с укреплением продовольственной безопасности страны. Избавившись от иностранных



конкурентов, дополнительный стимул получил агропромышленный комплекс: в регионе развиваются компании «УТМК-Агро», «Талицкое молоко», модернизируется Ирбитский молокозавод.

Средний Урал становится одним из центров гражданского авиастроения: Уральский завод гражданской авиации приступил к разработке и производству новейших турбовинтовых легких и региональных самолетов «Байкал» и «Ладога», которые призваны обновить устаревший парк российской региональной авиации.

На имидж и экономику региона позитивно влияет и важнейшее в мире спортивное событие — чемпионат мира по футболу 2018 года, четыре матча которого прошли на реконструированной «Екатеринбург Арена».

Но социально-экономический подъем снова сорван. Завезенная в Россию пандемия COVID-19 переводит целые отрасли на дистант, ряд производств вообще останавливаются. Главное — спасти человеческие жизни. СОСПП выполняет координирующую роль в поставках на Средний Урал необходимого медицинского оборудования и средств защиты, предприятия-члены Свердловского Союза выделяют на это собственные средства, транспорт, волонтеров.

2021–2025 ГГ.

ОТ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ К ТЕХНОЛОГИЧЕСКОМУ ЛИДЕРСТВУ

Ужесточение в 2022 году антироссийских санкций и резкое обострение международной обстановки стали «новой нормальностью». Практически за несколько месяцев наши компании потеряли иностранных контрагентов и традиционные рынки сбыта за рубежом. Достаточно сказать, что до этого момента крупнейшими торговыми партнерами Свердловской области были США, Нидерланды и Германия.

В регионе снова включили ручной режим управления хозяйственными связями. СОСПП помогает выстраивать новые логистические маршруты по доставке товаров и комплектующих, искать зарубежных партнеров в дружественных странах, создавать импортозамещающие производства.

И вновь от аврала нужно переходить к системной работе: Свердловский Союз способствует решению таких вопросов, как подготовка и переподготовка рабочих и инженерных кадров, развитие производственной кооперации, реформа административно-контрольной деятельности, вовлечение уральского бизнеса в реализацию национальных проектов и др.

2026 ГОД. С ПРИЦЕЛОМ НА БУДУЩЕЕ

Сегодня Свердловский областной Союз промышленников и предпринимателей объединяет 463 предприятия, имеет 14 территориальных представительств. Совокупный объем производства на предприятиях – членах СОСПП составляет около 70% от промышленного производства в области.

Вместе со всей страной Союз и входящие в него предприятия решают важнейшие задачи современности: укрепление оборонной мощи государства, обеспечение технологического лидерства в стратегических отраслях промышленности, цифровизация и повышение эффективности производственных процессов. Деятельность СОСПП как двигатель уральской экономики только набирает обороты.

За 35 лет Свердловский областной Союз промышленников и предпринимателей превратился в одно из самых влиятельных в стране региональных бизнес-объединений, не только лоббирующее интересы уральских предприятий, но и поддерживающее социально-экономический каркас всей Свердловской области.

НЕЙРОСЕТИ ВЗБИРАЮТСЯ НА ГОРУ

При условии снятия ряда барьеров горнорудная отрасль станет локомотивом технологического развития

ТЕКСТ ИРИНА ПЕРЕЧНЕВА ФОТО PXHERE.COM



Горная добыча вкупе с переработкой сырья — один из столпов российской промышленности. На фоне санкционного давления отрасли пришлось искать ответ на новый вызов — снижение зависимости от иностранных поставок сырья.

ГАРАНТ ТЕХСУВЕРЕНИТЕТА

Именно такая задача ставится в обновленной стратегии развития минерально-сырьевой базы до 2050 года.

Государство нацеливает недропользователей на рост объемов геологоразведки, добычи и переработки полезных ископаемых. Особенно важно обеспечить металлами производство электроники, магнитов, катализаторов и аккумуляторов, а также другой высокотехнологичной продукции.

И бизнес подключается к решению задач расширения минерально-сырьевой базы. По словам вице-премьера РФ **Дмитрия Патрушева**,

за последние пять лет совокупный объем частных вложений в геологоразведку достиг 2 трлн рублей: «По итогам 2025 года открыто 317 месторождений полезных ископаемых. Общие инвестиции недропользователей в геологоразведку превысили 420 млрд рублей».

Как отметил на заседании коллегии Федерального агентства по недропользованию министр природных ресурсов и экологии **Александр Козлов**, одна из ключевых задач отрасли — обеспечение государственного суверенитета: «У нас достаточно запасов как высоколиквидного, так и дефицитного сырья».

Большие надежды государство возлагает и на рост экспортного потенциала отрасли. Тем более что спрос на глобальном рынке растет.

«Продажи концентратов металлов на мировом рынке увеличатся с 369 млрд долларов в 2025 году до 400 миллиардов в 2026 году», — прогнозирует управляющий аналитик компании «Метисследования» **Георгий Гончаров**.

ЦИФРОВЫЕ ЭКСПЕРИМЕНТЫ

Чтобы конкурировать по себестоимости на мировом рынке и обеспечить потребности внутреннего заказчика, отрасли критически важно выйти на иной уровень производительности. И эту задачу невозможно решить без технологий. Эта проблематика становится основной повестки большинства профессиональных дискуссий.

Отдельные игроки рынка уже давно тестируют цифровые технологии и элементы автоматизации на производстве. ИТ-решения задействованы на большинстве этапов производственного цикла — от проектирования и буровзрывных работ до эксплуатации и мониторинга активов.

Недропользователи пытаются решать эти проблемы, задействуя разные технологии. Но, как и во многих других отраслях, большие надежды возлагаются на искусственный интеллект (ИИ). Успешных кейсов уже достаточно много.

К примеру, на Талнахской обогатительной

фабрике Норникеля внедрен цифровой помощник операторов флотации. Алгоритмы машинного зрения отслеживают параметры пены, помогают стабилизировать режим работы установки. Это повышает качество извлечения металлов.

На другом предприятии холдинга — Кольской ГМК апробирована система «Антинаезд». Сервис распознает присутствие людей на площадке и предотвращает столкновения. Для этого в условиях недостаточного освещения используются тепловизоры.

На Надеждинском металлургическом заводе Норникеля протестировали метод оптимизации работы печей с помощью предиктивной аналитики. Специалисты уже оценили экономию — около 3 млн долларов в год.

Компания «Алмазы Анабара» (входит в группу «Алроса») реализует стратегический проект по поиску особо крупных алмазов с использованием технологий искусственного интеллекта и компьютерного зрения.

«Модели машинного обучения способны в режиме реального времени распознавать и классифицировать алмазы на россыпных месторождениях. Технология базируется на анализе видеопотока: нейросеть сегментирует объекты и идентифицирует среди них потенциально ценные кристаллы, используя передовые алгоритмы обработки изображений», — рассказали в пресс-службе компании.

Тестирует технологии и черная металлургия. Предприятие группы НЛМК «Стойленский ГОК» внедрило систему контроля погрузки на основе машинного зрения. Сервис анализирует объем и характеристики руды в думпкарах и самосвалах, это позволяет оптимизировать транспортировку и снизить износ техники.

УМНЫЕ СИСТЕМЫ ДЛЯ РУДЫ

Перспективы и барьеры цифровизации отрасли обсуждали участники конференции «Горнорудная промышленность России и СНГ: строительство и модернизация», организованной в Екатеринбурге компанией «Восток Капитал».

Руководитель направления по реализации проектов Промышленность 4.0 «Мегафон Пробизнес» **Анастасия Белоусова** выделяет пять ключевых вызовов, которые заставляют горняков обращаться к технологиям: «Во-первых, отклонение от планового контура, ведущее к смешиванию с пустой породой. Поэтому отрасли нужны решения, снижающие потери руды. Вторая проблема — простой техники из-за несогласованной логистики. Третье узкое место — внезапные отказы ключевого оборудования. Четвертое проблемное поле — высокий риск аварий из-за ограниченной видимости и усталости персонала. И наконец, это высокие энергозатраты по причине пико-

вых нагрузок и неэффективного управления».

В ходе конференции опытом реализации цифровых решений поделились специалисты ЕВРАЗ Качканарский ГОК. По словам генерального директора предприятия **Дмитрия Рыбакина**, компания нацелена на максимальное использование цифровых решений: «Мы реализуем программу цифровизации, внедряем автоматизированные системы управления производством, ведем проекты по повышению эффективности технологических процессов».

Одно из направлений работы в рамках этого курса — повышение качественных показателей руды и синхронизация процессов добычи и обогащения.

«До середины 2020 года управление процессом обогащения выполнялось вручную с пультов управления операторских пунктов. В этом случае ключевым фактором, влияющим на качество производимого концентрата, являются навыки и опыт операторов. В 2020–2021 годах в компании решили начать внедрение первого цифрового проекта «Продвинутая аналитика. Динамическое управление обогащением». В период с 2022-го по 2024 год мы разработали и внедрили новую Интеллектуальную систему автоматизированного управления технологическим процессом обогащения (ИСАУТП обогащения)», — поделился руководитель группы развития обогатительной фабрики ЕВРАЗ КГОК **Дмитрий Черепанов**.

Сервис представляет собой сквозное цифровое управление качеством руды — от карьерной добычи до обогатительной фабрики. Основная задача новой системы — автоматическое управление технологическими параметрами обогащения. Благодаря этому компания рассчитывает повысить общее извлечение железа в концентрате. Проект реализован совместно с ГК «Цифра».

ИТ-МАГИСТРАЛЬ

Надо сказать, что ИТ-индустрия все активнее подключается к решению задач горнорудной промышленности.

По мнению Анастасии Белоусовой, фундаментом, который позволяет реализовать новые цифровые решения, становятся в том числе частные мобильные сети.

В горнорудной отрасли с их помощью можно найти ответ на несколько вызовов.

«Во-первых, это фрагментация управления. Мы видим, что у многих предприятий по отдельности выстроены сети, сервисы, данные разбросаны по разным зонам ответственности. И когда возникает инцидент, приходится обращаться к разным подразделениям. Все это выливается во временные потери. Вторая задача — повышение эффективности через технологии и внедре-

ние автоматизированного транспорта. Третий запрос — безопасность и контроль данных», — аргументирует эксперт.

Недропользователи уже идут по пути строительства частных сетей. В этом году МегаФон завершил масштабный проект по созданию сети для компании «Эльгауголь». Цифровая инфраструктура объединила три ключевых объекта — Эльгинское угольное месторождение, порт Эльга и Тихоокеанскую железнодорожную ветку.

Недавно золотодобывающая компания «Нордголд» объявила о завершении аналогичного проекта на своем месторождении золота в Якутии.

«Уверенное покрытие всех зон карьера позволяет передавать данные с горной техники в режиме реального времени. Это повышает функциональность уже действующих решений в сфере диспетчеризации, промышленной безопасности, включая мониторинг усталости водителей и систему предотвращения столкновений. Упрощается задача отслеживания состояния окружающей среды. Кроме того, частная сеть дает возможность полноценного промышленного внедрения беспилотных решений», — приводит пресс-служба компании цитату директора по информационным технологиям кластера «Гросс» компании «Нордголд» **Алексея Шейкина**.

Так что отдельные эксперименты проводятся. Ключевая сложность заключается в разрозненности инструментов и слабой интеграции в управленческие процессы. Кроме того, не на всех предприятиях отрасли еще выстроены бизнес-процессы. А это важнейшее условие цифровизации.

По мнению экспертов, цифровизацию отрасли сдерживает и качество данных.

«Неполные или плохо структурированные данные могут приводить к ошибочным результатам. До 30% проектов с генеративным ИИ могут быть остановлены из-за проблем с данными», — ставят проблему авторы аналитического доклада ЕВРАЗ КГОК.

Сказывается и нехватка специалистов, способных внедрять и поддерживать цифровые решения.

В целом потенциал есть. Цифровые сервисы и программные комплексы в горнорудной сфере России способны существенно повысить эффективность производства. Но для этого требуется развитие инфраструктуры, подготовка квалифицированных кадров и преодоление существующих организационных ограничений.

По мнению экспертов, при условии последовательного снятия барьеров горнорудная отрасль сможет не только сохранить роль экономического локомотива, но и стать образцом высокотехнологичного добывающего комплекса, способного отвечать на глобальные вызовы XXI века. ■

МЫ ПРОДОЛЖАЕМ ИСКАТЬ. И НАХОДИТЬ

Счастье геолога — в открытии новых месторождений. Но фильмы о геологах не отражают реалий жизни: основная часть тяжелой работы людей этой профессии, конечно же, не связана с жизнью в палатке

ТЕКСТ ПАВЕЛ КОБЕР ФОТО ПОЛИМЕТАЛЛ



Андрей Бутняков: «Костры и гитары — это 10%. Остальное — тяжелый труд и большая ответственность».

В каких регионах Уральский филиал «Полиметалла» намерен начать новые геологические изыскания, как развиваются проекты на уже исследованных золоторудных месторождениях в Свердловской области и Башкирии и чем компания привлекает молодых геологов, в интервью журналу «Эксперт-Урал» рассказал заместитель директора по минерально-сырьевым ресурсам Уральского филиала «Полиметалла» Андрей Бутняков.

НОВЫЕ ИМЕНА НА КАРТЕ УРАЛА

— Как за последние годы изменился портфель геологоразведочных лицензий «Полиметалла» в Уральском регионе?

— Сегодня в нашем портфеле 42 лицензии. Большая часть из них — 30 лицензий — относится к лицензиям вида БП, предоставленным на геологическое изучение участков недр на благородные металлы (золото). Для сравнения: три года назад

таких лицензий было 25. Но куда важнее количественного роста — качественный сдвиг. Мы видим увеличение числа лицензий вида БЭ, предоставленных для разведки и добычи полезных ископаемых, оформленных по факту первооткрывательства. Схема здесь следующая: получаем лицензию вида БП либо ТП (геологическое изучение) на перспективный участок, проводим поисковые и оценочные работы, ставим запасы на государственный баланс по временным разведочным кондициям и только после этого получаем лицензию на разведку и добычу (вида БЭ или ТЭ).

За последние три года в разряд эксплуатационных перешли золоторудные месторождения Павловское и Андрей в Свердловской области, а также Новопетровское золото-медно-цинковое месторождение в Башкирии. За каждым таким реализованным геологоразведочным проектом стоят годы кропотливой работы большого коллектива, в развитие и обучение которого компания вкладывает значительные ресурсы.

— На сегодняшний день Уральский филиал ведет геологоразведку только на участках Свердловской области и Башкирии?

— Пока наши основные работы сосредоточены именно в этих двух регионах. Но мы постоянно получаем в пользование новые участки недр и досрочно сдаем те, где получен отрицательный геологический результат. Это рабочий процесс. Поэтому не исключаю, что в будущем мы расширим зону наших поисков и будем вести геологоразведку на территории других регионов Урала.

— Завершена ли уже оценка рудного поля месторождения Першинское в Свердловской области?

— Нет, не завершена. Сейчас идет государственная экспертиза запасов золоторудного месторождения Першинское. Как только она завершится и мы поставим запасы золотосодержащей руды и металлов на государственный баланс, сразу же приступим к оформлению эксплуатационной лицензии. Это важный этап для будущего всей территории, где расположено месторождение. Новый объект — это не только тонны драгметалла, но и новые рабочие места, стабильность и развитие для местных жителей, области и всего Урала.

— Вы упомянули золоторудное месторождение «Андрей». В честь кого его назвали?

— В Уральском филиале «Полиметалла» трудится как минимум 13 Андреев, причем большинство из них — это именно геологи и горняки, включая главного геолога проекта. Так что название «Андрей» — это не столько чье-то личное увековечивание, сколько дань уважения всей команде.

А вот Павловское месторождение мы назвали в честь двух наших коллег — Павла Подкорытова, который начинал этап геологического изучения этой площади, и Павла Перекреста. К сожалению, оба наших коллеги ушли из жизни, оставив свой яркий след в поиске и открытии новых месторождений. Павловское — среднее по крупности (по действующей классификации), но весьма солидное месторождение с балансовыми запасами порядка 45 тонн золота. Полевые разведочные работы там завершены, сейчас готовим технико-экономическое обоснование постоянных разведочных кондиций с последующей постановкой запасов на государственный баланс.



Андрей Новиков, директор Уральского филиала «Полиметалла»: «Компания «Полиметалл» активно ведет геологоразведочные работы с целью восполнения минерально-сырьевой базы действующих производств или развития новых проектов. С каждым годом наш портфель уверенно растет, и за

этим стоит кропотливая работа наших геологов по поиску и разведке месторождений, анализу данных, контролю качества добываемого сырья. Отмечу, что на Урале мы внедряем самые современные методы исследований и бурения, что позволяет нам работать быстро, точно и с минимальным воздействием на окружающую среду. Будем наращивать инвестиции в геологоразведку и дальше — это фундамент, на котором держится вся производственная цепочка».

ЗА ЧЕМ МОЛОДЫЕ ГЕОЛОГИ ИДУТ В «ПОЛИМЕТАЛЛ»?

— *Насколько популярна в наше время профессия геолога? Достаточно ли молодых кадров?*

— Геологи работают в разных направлениях. В последнее время сфера твердых полезных ископаемых, где работаем мы, набирает популярность. В «Полиметалле» перед молодыми геологами открываются отличные перспективы — от комфортных и безопасных условий труда, достойной зарплаты и соцпакета, до развития своих навыков и компетенций, обучения, постоянного профессионального роста.

В «Полиметалле» мы стараемся работать на опережение. У нас выстроена комплексная программа профориентации: мы присматриваемся к ребятам еще с профильных колледжей и вузов, ведем их через производственную практику, помогаем раскрыться. Мы боремся за каждого толкового студента и создаем все условия, чтобы он остался в профессии и в компании. Поэтому острого кадрового голода в Уральском филиале мы не испытываем. Однако впереди ввод в эксплуатацию сразу четырех объектов — Маминского, Павловского, Новопетровского и Андрей, — и потребность в грамотных специалистах с опытом, конечно, будет расти. Это хороший вызов для всей нашей системы подготовки персонала.

— *В помощь человеческому ресурсу сейчас вступают цифровые инструменты, искусственный интеллект. Как сегодня используют ИИ в геологоразведке, в частности, в «Полиметалле»?*

— Без тотальной цифровизации сегодня невозможно представить работу геолога. Электронные базы данных, специализированное ПО для подсчета запасов, оцифровка архивной информации — это уже наша повседневность, а не фантастика. Что касается искусственного интеллекта, то мы запустили пилотный проект с использованием отечественной разработки. Система поможет нам прогнозировать вероятность обнаружения месторождений полезных ископаемых на конкретной территории. Проекту всего около полугода, он находится на начальной стадии, поскольку требует сбора и обработки огромных массивов данных. Если ИИ

поможет нам сузить круг поисковых площадей и соответственно повысить эффективность геологоразведки, будем считать, что технологии прижились и приносят реальную пользу делу.

ГЕОЛОГ — НЕ ТУРИСТ

— *Какие у вас ассоциации возникают с профессией геолога? Романтика, terra incognita, новые открытия или комары и отсутствие быта?*

— Я в геологоразведке почти 40 лет. Начнал в Волковском производственном геологическом объединении в Казахстане, еще в урановой промышленности Советского Союза. Костры и гитары, конечно, были, но это фрагменты. Образ геолога-полевого с рюкзаком, который кочует из фильма в фильм, — это максимум 10% затрат нашей профессии. Остальные 90% — это интересная, трудная и скрупулезная работа: сопровождение буровых и горных работ, интерпретация данных, подсчет запасов, написание проектов и отчетов, и конечно же, самое интересное — про-

гноз и заверка. На геолога ложится большая ответственность, ведь именно от его работы зависит дальнейшее развитие проекта и его польза для компании и людей.

Поэтому для меня романтика осталась в прошлом. Из ассоциаций я бы выделил только одно — новые открытия. Это то, ради чего стоит работать, невзирая на огромный груз ответственности.

— *Много ли вы открыли месторождений за свою профессиональную жизнь?*

— Официально — два: Павловское и Новопетровское. Участвовал в открытии еще трех. В совокупности это больше 100 тонн золота. Здорово, конечно, и с гитарой у костра посидеть, но спросите любого геолога — для него важнее стать первооткрывателем.

— *Получается, главное счастье геолога — в самом открытии?*

— Главное счастье геолога — в нем самом. Но важная часть — открытия новых объектов. Это не только эмоции и профессиональное самодовольствие. И даже не просто цифры по объемам меди, цинка или золота в книге государственного баланса. Настоящая радость приходит позже, когда видишь, как вокруг нового месторождения в отдаленных поселках начинается жизнь: появляются новые рабочие места, строятся и ремонтируются садики и школы, у людей возникает уверенность в завтрашнем дне. Это совсем другая жизнь для территорий. Именно поэтому мы продолжаем искать. И находить.



В апреле 2026 года геологи отметили свой профессиональный праздник в 60-й раз. К этой дате сотрудники «Полиметалла» получили корпоративные награды: 26 серебряных и 20 латунных значков. Их вручили за открытие месторождений Туманное, Тамуньер, Павловское, Новопетровское и Гравийское. Также геологов, работавших на Тамуньерском участке, удостоили ведомственных знаков Министерства природных ресурсов и экологии РФ «Первооткрыватель месторождения».

Портрет одного из сотрудников занесен на Доску почета компании, еще несколько геологов получили почетные грамоты и благодарственные письма.

«Полиметалл» регулярно поощряет своих сотрудников, благодарит за вклад в общее дело. Для многих геологов это важная профессиональная мотивация, подтверждение того, что их труд, связанный с тяжелыми полевыми работами и сложными исследованиями, действительно ценят.

ТЕХНОЛОГИЯ — ЭТО НЕ «ЗОЛОТАЯ ПУЛЯ»

ИИ дает отдельные эффекты, но эту технологию не стоит рассматривать как универсальное средство, которое быстро позволит вытеснить конкурентов

ТЕКСТ ИРИНА ПЕРЕЧНЕВА ИЛЛЮСТРАЦИЯ СГЕНЕРИРОВАНА НЕЙРОСЕТЬЮ

Бизнес сегодня пытается повышать эффективность за счет разных цифровых решений. В фокусе особого внимания — искусственный интеллект (ИИ), который в мире называют «технологией номер один». Ее возможности и риски оценили участники сессии Инвестиционного форума ВТБ «Россия зовет! Екатеринбург».

ПОЛЯ ЧУДЕС НЕ БУДЕТ

Основа для обсуждения есть. У некоторых участников рынка накоплен внушительный опыт. По словам главы по связям с инвесторами Яндекса **Алексея Субботина**, развитием этой технологии компания занимается с середины 2000-х годов: «Наш подход основан на трех составляющих. Во-первых, это инфраструктурная база. «Железо», которое у нас есть в распоряжении, построено на технологиях машинного обучения. Второе — программное обеспечение. Для того чтобы создавать продукт, нужны большие языковые модели. И технологический стык, который имеется в распоряжении Яндекса, формировался в течение десяти лет. Третий фактор, который позволяет объединить инфраструктуру и программное обеспечение, это команда программистов и инженеров».

Такой путь проходят компании всех стран. Но у российского бизнеса есть преимущество. В мире большие языковые модели способны сейчас генерировать только четыре государства, и среди них наша страна. По словам **Алексея Субботина**, к числу лидеров в этом направлении относятся также США, Китай и Канада.

Естественно, компании, которые только начинают изучать эту технологию, ориентируются на эффект. Но его одной цифрой обозначить невозможно.

«Не надо ждать чудес, придется работать ежедневно с инструментарием», — предупреждает **Субботин**.

Хотя отдельные результаты, по его словам, уже можно измерить. В частности, системный технологический подход позволил Яндексу увеличить эффективность рекламных технологий на 40–50%: «Это вылилось во внушительный финансовый результат, наша выручка по итогам 2025 года составила порядка 73 млрд рублей».

Но **Субботин** сразу избавляет аудиторию от иллюзий.

«Использование искусственного интеллекта не приведет к тому, что одна компания мгно-

венно вытеснит конкурентов с рынка. Реальный эффект выражается в росте маржинальности на 2–3 процентных пункта. Но на горизонте 5–10 лет именно эти несколько процентов могут стать решающими и обеспечат компании лидерство. Сосредоточьтесь на системной работе, необходимо постоянное внедрение новых технологий во все бизнес-процессы», — рекомендует менеджер Яндекса.



ТОЧЕЧНЫЕ ЭФФЕКТЫ И РИСКИ

Один из секторов, который много инвестирует в это направление — финансовый. В частности, в ВТБ эта технология применяется для оценки платежеспособности клиентов при кредитовании.

«В брокерском обслуживании внедрена стратегия «Искусственный интеллект», которая с момента внедрения показала доходность в 13,3%», — поделился управляющий директор департамента брокерского обслуживания ВТБ **Александр Алексеев**.

Директор управления стратегического развития и партнерств Института AIRI **Максим Кузнецов** видит большой потенциал создания сервисов на основе ИИ в медицине: «В некоторых клиниках уже есть сервисы, которые обрабатывают первичные данные и жалобы пациента для рекомендаций терапевтам. Мы думаем, в будущем будут создаваться консилиумы, когда сложные

диагнозы разбираются с помощью ИИ. А в фармакологии эта технология может существенно ускорить проведение испытаний новых лекарств. ИИ уже сейчас способен эффективно подбирать молекулы, способные преодолевать гематоэнцефалический барьер».

По наблюдению **Максима Кузнецова**, даже такая консервативная отрасль, как строительство, присматривается к использованию ИИ: «Цифровые сервисы позволяют ускорить проектирование объектов и снизить количество ошибок».

Поэтому отдельные результаты есть. Но эксперты осторожно подходят к масштабированию.

«ИИ ни в коем случае не стоит рассматривать как универсальное средство, которое одинаково работает во всех случаях, это не «золотая пуля», — предупреждает директор по инвестициям ФЦК Сколковского института науки и технологий **Алексей Тухкур**.

По его мнению, чтобы создать продукты на основе этой технологии, нужны определенные условия: «Во-первых, должны быть большие объемы структурированных данных. Во-вторых, нужно принимать во внимание, что ИИ всегда выдает вероятностные модели. Они не дают точных ответов».

И наконец, надо понимать, что для создания продуктов на основе ИИ потребуются инвестиции, а они в этом случае рискованные.

«Бизнес должен быть достаточно маргинальным, чтобы позволить себе такие вложения», — убежден **Алексей Тухкур**.

Такая финансовая нагрузка пока по силам ограниченному ряду отраслей — финансовый сектор, электронная коммерция, технологические платформы.

По словам **Алексея Тухкура**, нельзя внедрять «ИИ ради ИИ» и ждать мгновенной результативности.

«Экономический эффект можно предполагать, ожидать, но невозможно просчитать так, чтобы цифры легли в основу инвестиционного проекта», — замечает **Алексей Тухкур**.

И наконец, при внедрении этой технологии нужно сразу оценивать риски информационной безопасности и создавать системы защиты (см. «Естественная защита искусственного интеллекта», с. 21). А эти риски многократно увеличиваются, так как эту же технологию для организации атак используют злоумышленники. ■

ЕСТЕСТВЕННАЯ ЗАЩИТА ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

С ростом проникновения ИИ масштаб киберугроз усиливается, но им можно противостоять с помощью классических средств многослойной защиты

ТЕКСТ ИРИНА ПЕРЕЧНЕВА ФОТО Kaspersky GReAT

Сервисы и продукты на основе искусственного интеллекта в будущем кардинально изменят экономический ландшафт. Но при этом бизнес станет еще более уязвим перед злоумышленниками. О том, как меняется характер кибератак под влиянием ИИ, «Эксперт-Уралу» рассказал директор Глобального центра исследований и анализа угроз Kaspersky GReAT Игорь Кузнецов.

ОБШИРНЫЙ ФОН УГРОЗ

— *О чем говорит статистика кибератак прошлого года?*

— В 2025 году число DDoS-атак в России увеличилось на 42% по сравнению с 2024 годом. Также заметно увеличилось число группировок, использующих программы-вымогатели. Злоумышленники шифруют инфраструктуру организаций и затем требуют выкуп. Так, осенью 2025 года был зафиксирован крупнейший за последние два года всплеск атак программ-вымогателей на российские организации, включая финсектор. В целом число атак на финтех за прошлый год выросло на 43%.

Некоторые группировки, ранее занимавшиеся кибершпионажем, переходят к саботажу. Если раньше злоумышленники могли годами скрытно находиться в инфраструктуре и похищать данные, то теперь все чаще используются инструменты, направленные на полное уничтожение систем. Это уже иной уровень киберугроз.

— *А бизнес все активнее внедряет сервисы и продукты на основе ИИ. Какие риски с точки зрения информационной безопасности возникают в ходе этого процесса?*

— Угрозы для систем с использованием искусственного интеллекта носят многослойный характер. При традиционном подходе целью атакующих остаются программные комплексы, которые обрабатывают данные и взаимодействуют с ИИ: скомпрометировав такую систему, злоумышленники могут получить доступ к огромным потокам информации.

Однако сегодня формируется новый слой — атаки, направленные непосредственно на сами ИИ-системы. Злоумышленники могут манипулировать и заставить систему выдать документы, которые она не должна выдавать. Подобная манипуляция с агентским ИИ может потен-



циально нанести намного больший вред.

— *Какие типы компаний подвержены наибольшему риску?*

— Сегодня в зоне риска находится практически любая организация. Атаковать стало проще: злоумышленники активно используют готовые инструменты на базе ИИ, экспериментируют без ограничений и создают все более убедительные дипфейки и фишинговые схемы.

Распространено заблуждение, что атаки всегда целенаправленные. На практике это не совсем так: злоумышленники часто получают первоначальный доступ к разным организациям, а уже затем оценивают, насколько им выгодно развивать атаку дальше.

В целом угрозный фон сегодня расширяется — давление на бизнес растет, поскольку увеличивается количество желающих использовать бреши.

— *Как бизнесу снизить риски этих угроз?*

— Даже продвинутый агентский ИИ не способен придумать принципиально новые методы атак — он, скорее, эффективно воспроизводит уже известные подходы. Поэтому актуальными остаются базовые меры защиты: выстраивание многоуровневой безопасности с использованием классических средств — защиты рабочих станций, сетевой защиты, SIEM-решений.

Важно уделять внимание защите ИТ-инфраструктуры с помощью инструментов, которые собирают, анализируют и коррелируют события

безопасности из различных источников — логов, серверов, сетевых устройств и приложений — в режиме реального времени. Эти меры противостоят атакам с использованием ИИ так же, как и традиционным угрозам.

Ключевое правило — последовательно соблюдать эти подходы и внедрять технологии ИИ взвешенно.

СОПОРОЙ НА ПРАКТИКУ

— *На какой стадии создания технологичных сервисов или продуктов компании стоит заняться вопросом безопасности?*

— О защите продукта важно задумываться уже на этапе проектирования архитектуры.

— *Это понимание есть в бизнес-среде?*

— Индустрия информационной безопасности в России достаточно зрелая, и уровень понимания рисков сегодня значительно выше, чем, например, на этапе активного внедрения облачных технологий. Накопленный опыт и анализ предыдущих инцидентов позволили бизнесу лучше понять, какие последствия могут возникнуть для данных и самих организаций.

— *Будут ли меняться средства защиты под влиянием проникновения ИИ?*

— Конечно, ведется разработка новых продуктов и совершенствование уже существующих. Но здесь важно действовать осторожно: сейчас сама технология ИИ находится на пике хайпа, и понимание ее реальных возможностей придет чуть позже — именно они и лягут в основу конечных продуктов.

В сфере кибербезопасности уже есть стремление идти на опережение — например, создавать SOC, или центры мониторинга кибербезопасности, с использованием ИИ. Однако на практике многие сталкиваются с тем, что для этого не хватает данных или ресурсов.

Организациям, которые не специализируются на кибербезопасности, воспроизвести уровень экспертизы и технологий, которыми обладают вендоры ИБ, будет достаточно сложно.

— *Что можно порекомендовать бизнесу?*

— Опирайтесь на уже проверенные практики кибербезопасности: большинство базовых мер защиты хорошо отработаны и доказали свою эффективность. ■

ЧЕЛЯБИНЦЫ, ДЕРЖИТЕСЬ ЗА ПОРУЧНИ

Масштабное обновление системы городского общественного транспорта ведется в Челябинске и других городах Южного Урала. Главные результаты горожане увидят через несколько лет, но положительные изменения ощущают уже сегодня

ТЕКСТ ИЛЬЯ БАХАРЕВ ФОТО ПРЕСС-СЛУЖБА ПРАВИТЕЛЬСТВА ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ



В апреле в Челябинске приступили к механизированной проходке второго тоннеля линии «Север — Юг» уникального проекта метротрамвая (проходка первого тоннеля началась раньше, в декабре 2025 года).

НА ЗЕМЛЕ И ПОД ЗЕМЛЕЙ

Первая линия «Север — Юг» (зеленая ветка) протяженностью свыше 9 км будет включать две подземные станции («Площадь Революции» и «Торговый центр») и три наземных остановочных пункта («Улица Овчинникова», «Улица Косарева» и «Улица Каслинская»).

«В работу вышел тоннелепроходческий комплекс «Мария». Ему предстоит пройти более 2 километров подземного пути от «Улицы Овчинникова» в сторону «Торгового центра». Это непростой участок — строители работают в сложных грунтах. Поэтому используется специально модернизированное оборудование

и отдельные технические решения под условия Челябинска. Параллельно готовим к запуску новые участки на севере линии — в районе улицы Косарева и улицы Каслинской. Там продолжается подготовка стартовых котлованов и инфраструктуры для дальнейшей проходки», — прокомментировал губернатор Челябинской области **Алексей Текслер**.

Действительно, грунты в Челябинске на данном участке сложные. По свидетельству самих строителей, здесь встречаются и мягкие грунты (глина, суглинки), и вкрапления очень твердых скальных пород. Исходя из таких особенностей, тоннелепроходческий механизированный комплекс «Мария», который ранее использовался на строительстве Большой кольцевой линии Московского метрополитена, прошел специальную модернизацию. «Марию» оснастили новым ротором, разработанным для скальных пород, но им же одновременно можно вести проходку и в мягких грунтах. Разработано техническое

решение для ведения проходки таких тоннелей.

Добавим, что параллельно с работами, ведущимися на южной стороне линии метротрамвая, строители занимаются и северной частью. Чтобы подготовить к старту щиты в котловане остановочного пункта «Улица Косарева» (сам котлован уже полностью готов), на проспекте Победы проложили объездные трамвайные пути. Благодаря этому не придется перекрывать движение общественного транспорта. Совсем скоро два щита начнут строить оба тоннеля в сторону станции «Торговый центр».

В районе улицы Каслинской планируется выкопать третий стартовый котлован для прокладки еще двух перегонных тоннелей. Поэтому здесь для объезда стройплощадки также готовятся переустроить трамвайные линии.

Отметим, что проект метротрамвая с интеграцией в трамвайную сеть Челябинска реализуется в рамках социально-экономической инициативы Правительства России «Инфраструк-

турное меню» для развития современной транспортной инфраструктуры и улучшения комфорта граждан в российских городах.

— В разных городах России продолжается создание новых линий метро, где применяются одни из самых технологически сложных методов строительства транспортной сети. Проект метротрамвая в Челябинске, который реализуем по поручению президента, станет неотъемлемой частью современной транспортной инфраструктуры города и повысит комфорт поездок, — подчеркнул вице-премьер России **Марат Хуснуллин**.

По оценкам экспертов, строительство метротрамвая требует меньших капитальных вложений и эксплуатационных расходов по сравнению с линиями классического метро, а также позволяет снизить влияние строительства на окружающую среду и застройку. В самом же регионе строительство метротрамвая рассматривают как один из важнейших проектов, направленных на улучшение качества жизни челябинцев.

СБЛИЖАЯ ГОРОДСКИЕ РАЙОНЫ

Параллельно с проектом метротрамвая в Челябинске и других городах Южного Урала не останавливается работа и по развитию действующей системы наземного общественного транспорта. Строятся новые линии, обновляется подвижной состав, поездки для пассажиров становятся быстрее и комфортнее.

Так, в 2024 году в регионе значительно обновили троллейбусный парк Челябинска и Миасса, автобусный парк Магнитогорска, Копейска и ряда других городов Челябинской области. Приобрели 47 трамваев, 60 троллейбусов и 368 автобусов.

В обращении к областному Законодательному собранию в июне 2025 года Алексей Текслер назвал обновление общественного транспорта в числе приоритетов: «В текущем году приобретем еще 246 единиц нового общественного транспорта, значительная его часть уже на территории региона и вышла на линию. Всего до конца года будет 25 трамваев, 98 троллейбусов, 123 автобуса».

Эта работа активно продолжается и в 2026 году. Так, в апреле в Челябинске был восстановлен исторический троллейбусный маршрут №7 «ЧМК — Красный мост». При этом он был продлен на несколько километров к новым микрорайонам, для этого потребовалось построить новый участок контактной сети. Таким образом, маршрут №7, соединивший северную часть Челябинска, центр и юго-запад, стал одним из самых протяженных в городе — 43 километра.

Глава региона отметил на своей странице в соцсетях: «В Челябинске новая контактная сеть появилась впервые за 20 лет. Также ввели в экс-



Алексей Текслер: «Продолжаем развивать общественный транспорт, чтобы поездки по Челябинску становились комфортнее, а районы города — ближе друг к другу»

плуатацию новую тяговую подстанцию. А на пересечении улиц Блюхера и Кузнецова впервые в городе организовано троллейбусное пересечение сразу по трем направлениям. На маршрут №7 вышли современные низкопольные троллейбусы «Синара», которые производятся у нас, в Челябинске. Это удобный, экологичный и по-настоящему современный транспорт для горожан. Продолжаем развивать общественный транспорт, чтобы поездки по Челябинску становились комфортнее, а районы города — ближе друг к другу».

Также в апреле на челябинский маршрут №3, начинающийся у железнодорожного вокзала, вышли первые пять новых трехсекционных трамваев «Альтаир», произведенных опять же в Челябинской области — на Усть-Катавском вагоностроительном заводе. Многие отечественные решения в «Альтаире» применены впервые, они выводят городской электротранспорт на принципиально новый уровень по безопасности, удобству для пассажиров и цифровому управлению.

Так, в трамвае используется система предиктивной аналитики, которая в режиме реального времени отслеживает состояние техники и прогнозирует ремонт еще до какой-либо поломки. А решение на основе искусственного интеллекта позволяет контролировать состояние водителя: при возникновении нестандартных ситуаций диспетчер получит соответствующий сигнал, трамвай самостоятельно замедлится и остановится.

Важно, что примененные в «Альтаире» технологии совместимы с действующими городскими системами и масштабируются на весь

транспортный парк. Кстати, в прошлом году благодаря системе «Умный трамвай» Челябинск занял второе место в премии Минцифры и Минстроя России.

Старт движению новых трамваев в Челябинске дал Алексей Текслер, лично проехавшись в качестве первого пассажира. Он поделился впечатлениями: «Пока едешь, боковые окна-экраны «Белые ночи — Таганай» в режиме реального времени отображают маршрут, показывают достопримечательности, 3D-модели объектов и исторические факты (...) «Альтаир» создан не только для улиц. В будущем он выйдет на подземные линии метротрамвая, и сейчас готов к этому технически. Две кабины управления позволяют трамваю двигаться в обоих направлениях. Двери предусмотрены с обеих сторон: на обычных остановках они открываются справа, на подземных станциях — слева, прямо к платформе».

За последние пять лет трамвайная система Челябинска изменилась кардинально. По информации главы региона, закупили 206 вагонов, капитально отремонтировали больше 41 км трамвайных путей, построили современные платформы. В результате на трамвайных маршрутах ежегодно растет пассажиропоток. В апреле объявят торги на закупку еще 12 трехсекционных вагонов, часть из них выйдет на маршрут №22.

Уровень развития любого мегаполиса во многом определяется состоянием его общественного транспорта. Современные трамваи, троллейбусы и автобусы на челябинских маршрутах способствуют улучшению жизни горожан. ■

СТРЕСС-ТЕСТ ДЛЯ МАЛОГО БИЗНЕСА

Российские предприниматели адаптируются к росту налоговой нагрузки и регуляторным новациям

ТЕКСТ ИРИНА ПЕРЕЧНЕВА ФОТО АНДРЕЙ ПОРУБОВ



26

мая в России традиционно отмечают День предпринимателя. В эти дни в регионах проходят дискуссии о настоящем и будущем сектора. В частности, в Екатеринбурге состоится форум «Финмаркет», в Тюмени — форум «Мой бизнес. Земля больших семей», много мероприятий и в других городах Урала.

Малый бизнес в современной российской истории играет важнейшую роль, сектор не раз вытаскивал экономику из кризисов. Но сейчас предпринимательство оказалось под мощнейшим прессом. Давление на сектор идет под воздействием целого набора экономических факторов.

ПОКУПАТЕЛЬ СНИЖАЕТ СПРОС

«Прежде всего это снижение покупательной способности населения. Причем одно мультиплицирует другое. Покупательная активность населения, которая росла в 2023–2024 годах, уже в прошлом году существенно замедлилась, а сейчас падение потребительского, производствен-

ного и инвестиционного спроса обозначилось более явно. Отсюда и результат: практически все отрасли промышленности, ориентированные на гражданский сектор, продемонстрировали отрицательную динамику — всего спад зафиксировали 20 из 24 подотраслей обрабатывающего сектора. Поскольку сектор МСП в России — это производная от потребительского спроса населения и «большой» экономики (цепочки добавленных стоимостей — заказы от государства и крупных предприятий), МСП сразу чувствует давление», — объясняет директор Национального института системных исследований проблем предпринимательства (НИСИПП) Владимир Буев.

Второй фактор — высокая стоимость кредитных ресурсов. Многие бизнес-модели предприятий построены на использовании заемного капитала. Рыночная стоимость кредита уже второй год остается чрезвычайно высокой, а программы господдержки минимальны. Поэтому бизнес ищет альтернативные инструменты.

ПРЕСС РЕФОРМЫ

Но самый главный источник стресса — рост налоговой нагрузки. И речь идет не только об объемах выплат — предпринимателям, которые много лет работали на упрощенной системе налогообложения (УСН), приходится перестраивать учет в связи с появлением у многих обязанности платить НДС. Лимит выручки для освобождения от уплаты НДС, напомним, снижен сразу в три раза — с 60 млн до 20 млн рублей.

О реакции бизнеса на эти новации говорит опрос, проведенный аналитиками онлайн-бухгалтерии «Контур.Эльба» в январе 2026 года.

«33% респондентов озабочены сдачей отчетности после изменения налоговых правил. При этом нормативная база недоработана. Например, законопроект об уплате НДС по делящимся договорам все еще на рассмотрении законодателей, хотя Минфин и выразил свою позицию — «подростший налог» ложится на поставщика. Примерно такая же доля (31%) респондентов больше всего опасается самого факта работы с НДС. Помимо отчетности и учета, придется менять финансовую модель и, вероятно, пересматривать договоры, пытаться при этом не отпугнуть клиентов подростшими счетами», — приводит результаты опроса директор Уральского макрорегионального центра «СКБ Контур» Дмитрий Арсланов.

По его словам, 24% опрошенных подумывают о переходе на экспериментальную автоматизированную систему УСН (АУСН): «После снижения порога безналогового дохода для уплаты НДС до 20 млн рублей в 2027 году ожидается дальнейшее, до 15 млн, снижение этого показателя. На этом фоне АУСН представляется логичным выходом, несмотря на то, что спецрежим пока применяется как пилот», — отмечает Арсланов.

По оценкам аналитиков Контур, в уязвимом положении оказались компании с минимальным объемом входящего НДС: маркетинговые агентства, ИТ-студии, консалтинговые и креативные бизнесы, малые сервисные компании.

«Многие из них работают с самозанятыми или фрилансерами, то есть это сегменты бизнеса, у которых нет входящего НДС, при том что начислять налог придется на весь чек клиента», — акцентирует Арсланов.

В отраслевом разрезе, по наблюдению Владимира Буева, потери несет розничная торговля, сфера услуг, строительство, общественное питание.

По словам Дмитрия Арсланова, налоговую проблематику усугубляет и спектр других вопросов: «На повестке дня у бизнеса штрафы за работу с персональными данными, перестройка работы с онлайн-кассами и эквайрин-

ТЕХНОЛОГИЧНОСТЬ КАК ДРАЙВЕР

Снизить издержки компаниям в текущей экономической ситуации помогает качественный банковский сервис, убежден управляющий директор центра по работе с клиентами малого и среднего бизнеса департамента корпоративного бизнеса банка УБРиР **Сергей Логвиненко**



— Как бизнес, по вашим наблюдениям, адаптируется к внешней ситуации?

— Нередко компании менее болезненно проходят сложные этапы в экономике при поддержке банка. Если в обычных обстоятельствах решающим фактором была низкая цена или сиюминутная выгода, то теперь бизнес хочет видеть в банке надежного партнера. Чем больше «головной боли» можно передать банку в режиме одного окна, тем выше эффект для компании. У бизнеса высоким спросом пользуются цифровые решения, которые могут заменить штатные функции. Эквайринг и расчетный счет — базовый минимум, к которому клиент подключает юридическое и бухгалтерское сопровождение, электронный документооборот или сервисы добровольного медицинского страхования (ДМС). Так он не расплывается, экономит силы, время и деньги.

— Какими финансовыми инструментами пользуется бизнес в условиях высоких ставок?

— Представители микро- и малого бизнеса — активные люди, которые в повседневной жизни привыкли пользоваться подписками. Учитывая эту особенность, мы сформировали пакетные предложения — и получили классный отклик. Это оптимальные решения для разных сфер, собранные на анализе больших данных: от кафе и маркетплейсов до турагентств и образовательных центров.

Обратная сторона высокой ставки — это возможность заработать на остатках средств, находящихся на расчетном счете. На этот запрос мы тоже нашли решение. В нашем банке предприниматели ценят возможность открыть неограниченное количество депозитов с высокой доходностью. Помимо процентного дохода бизнес использует возможность получать бонусы просто за держание остатков на расчетном счете или при проведении операций. Например, начисление кешбэка на АЗС при оплате бизнес-картой.

При этом, по нашему мнению, успех бизнеса

во многом зависит от правильного выбора партнера в момент запуска предпринимательского проекта. Учитывая эту особенность, мы в нашей продуктовой бизнес-линейке предусмотрели акции, которые позволяют начать обслуживание в банке с символического платежа 1 рубль. Кроме того, в этот пакет входят: бесплатное обслуживание расчетного счета в течение трех месяцев и юридическая поддержка.

— Как можно снизить издержки на финансовые сервисы?

— Расчетные функции становятся все более технологичными. Есть предприниматели, для которых актуален прием оплаты за товары и услуги через СБП. Для этой категории мы предусмотрели предоставление таблички с NFC-чипом, возможность формирования QR-кода в интернет-банке, интернет-эквайринг, в том числе с оплатой по ссылке. За счет этого можно стартовать без дорогостоящего оборудования и экономить на комиссиях. Предприниматели все просчитывают и знают, что комиссия по СБП значительно ниже комиссии по эквайрингу. При этом деньги на счет поступают мгновенно. Кроме того, при такой форме платежей не предусмотрен НДС, что в текущей ситуации бизнес особенно ценит. ■

гом, как обойти или, наоборот, выполнить требования по русификации названий и вывесок».

В напряженном состоянии малый бизнес прожил уже первый квартал 2026 года, и это отражается в статистике, характеризующей сектор. Дмитрий Арсланов обращает внимание на две тенденции:

— МСП заметно измельчал: по состоянию на 10.03.2026 года из всего числа участников Реестра МСП (6,9 млн) на долю микропредприятий приходится 96,5% (6,66 млн). При этом вновь создано 1,36 млн микропредприятий. Ни малых, ни средних не создано ни одного (число таких 232,24 тыс. и 22,1 тыс. соответственно). Одновременно с уменьшением масштаба бизнеса и сокращением оборота продолжается тренд на сокращение расходов и сворачивание инвестиционных проектов. И это закономерное следствие высокой стоимости заемных денег.

Отчасти измельчение бизнеса говорит о реакции на налоговые новации — расти сейчас невыгодно, поэтому предприниматели сознательно сжимают масштаб бизнеса, чтобы остаться ниже налоговых порогов.

В целом, по наблюдению Владимира Буева, бизнес выживает преимущественно за счет оптимизации и максимального сжатия.

Заметен и тренд на сворачивание деятельности. По данным Контур.Фокуса, больше всего

ликвидаций субъектов малого и среднего предпринимательства зафиксировано в сфере розничной торговли (кроме автомобилей и мотоциклов). Только за первый месяц 2026 года ликвидировано 22 794 индивидуальных предпринимателей и юридических лиц в этом секторе. На втором месте — деятельность сухопутного и трубопроводного транспорта: 5767 ликвидаций, третью позицию занимает оптовая торговля (кроме авто и мотоциклов) — 2933 ликвидации.

Среди отраслей-лидеров по числу закрытий самый большой рост январских ликвидаций субъектов МСП по сравнению с прошлым годом пришелся на сферу рекламной деятельности и исследований конъюнктуры рынка (+31,78% к уровню прошлого года).

И настроения предпринимателей ухудшаются. Об этом говорят результаты недавнего исследования ФОМ и НИУ ВШЭ. За год доля тех, кто допускает уход с рынка, выросла с 23% до 31%. Более половины предпринимателей уверены, что их положение в 2026 году ухудшится. Многие компании находятся в режиме выживания, а у части выручки не хватает даже на покрытие текущих расходов.

Увидев тревожные сигналы, Минэкономразвития предложило пересмотреть некоторые критерии действия налоговых режимов. В частности, предлагается учитывать при доступе к льготным

режимам не показатели прошлого года, а параметры текущей деятельности. Эта мера может лишь частично снять напряженность, но самой сути налоговых новаций не изменит. Особенно для тех, кто уже закрыл бизнес.

Пошли власти и еще на одну уступку. Правительство РФ одобрило законопроект, который временно освобождает часть бизнеса в сфере общепита от уплаты НДС. Послабление будет действовать с 1 апреля по 31 декабря 2026 года.

По мнению Владимира Буева, эти изменения стоит рассматривать как элемент смягчения перехода к увеличению налоговой нагрузки и возможность адаптации: «Но перспективы следующего года пока не ясны».

То, что правительство прислушалось к аргументам бизнеса, безусловно, плюс. Но последствия этой налоговой реформы требуют детального анализа в будущем. Ведь эти новации приняты в целях снижения дефицита федерального бюджета.

«Нужно будет анализировать, как малый бизнес отреагировал на ужесточение налогового режима. Главное, нужно понять, а дала ли налоговая реформа в части МСП дополнительные доходы казне?» — поставил вопрос в недавнем интервью нашему изданию директор Центра исследования экономической политики экономического факультета МГУ Олег Буклемишев. ■



ЛИЗИНГ ВКЛЮЧИЛ РЕЖИМ ВЫЖИВАНИЯ

Лизингодатели сфокусировались на поиске антикризисных решений, работе с дебиторской задолженностью, реализации стоков и удержании команд

ТЕКСТ ИРИНА ПЕРЕЧНЕВА ФОТО ЕЛЕНА ЕЛИСЕЕВА

2025

год экономика России прошла с низкими темпами роста, но ВВП оставался тем не менее в положительной зоне. Однако в начале 2026 года картина кардинально изменилась. По итогам первых двух месяцев ВВП снизился на 1,8% в годовом сопоставлении.

Между тем отдельные сектора падают уже давно. В частности, рынок лизинга снижается второй год подряд. По итогам прошлого года, по оценкам Эксперт РА, объем нового бизнеса в целом по стране снизился на 40%. На Урале, по расчетам АЦ «Эксперт», новый бизнес сжался на 33%.

Сокращение активности в российской лизинговой отрасли аналитики Национального рейтингового агентства (НРА) называют беспреце-

дентным: «С таким кризисом текущее поколение управленцев в отрасли еще не сталкивалось».

Между тем от того, как сектор пройдет этот этап спада, во многом зависит траектория следующего экономического цикла. Возможности и профессионализм лизинговой отрасли влияют на успешность программ технического и технологического развития компаний, поскольку лизинг является основным инструментом обновления основных фондов.

Как рынок справляется с вызовами и каков на этот раз будет характер восстановительного этапа? Разговор об этом шел на круглом столе «Будущее лизинга: эффективные стратегии на падающем рынке», организованном журналом «Эксперт-Урал» и аналитическим центром «Эксперт» в Екатеринбурге.

РЕЦЕПТЫ ПРИСПОСОБЛЕНИЯ

В этом кризисе основной удар пришелся на сегмент грузовых и легковых автомобилей, а также строительной техники.

Директор по развитию лизинговой компании «АС Финанс» **Илья Лесников** связывает провал именно этих сегментов не только с ростом стоимости финансирования, но и со структурными изменениями в одном из базовых секторов — жилищном строительстве: «Сжатие льготных ипотечных программ параллельно с ростом стоимости рыночного кредита привели к снижению спроса на жилье и соответственно объемов строительства. А этот фактор потянул вниз объемы грузоперевозок стройматериалов и соответственно спрос на грузовой автотранспорт».

СТАВКА НА ЭКСПЕРТИЗУ

Накопленные за четверть века компетенции команды нашей компании позволяют находить эффективные решения, отмечает директор представительства компании «ДельтаЛизинг» в Екатеринбурге **Светлана Кравчук**



— Очень важно, что рынок лизинга в целом остается стабильным и высококонкурентным. Спад рано или поздно закончится, а экономике нужна сильная лизинговая отрасль, чтобы продолжать развиваться.

Наша компания удерживает позиции в текущей экономической ситуации. И это достигается прежде всего за счет профессиональной команды, которая работает на рынке уже четверть века. За свою 26-летнюю историю мы убедились, что важно находить решения не только в периоды роста, но и во время падения. У нас есть накопленный опыт работы в предыдущие кризисы. Этот багаж знаний нам сильно помогает сейчас.

В основном опираемся на режим ручного управления и оперативно реагируем на новые постоянно меняющиеся внешние факторы. Компания предоставляет разнообразие специальных предложений, которые могут удовлетворить потребности самых требовательных клиентов, включая акции, выгодные программы и индивидуальные условия лизинга, зачастую созданные в сотрудничестве с поставщиками

и партнерами. Все решения учитывают потребности реального сектора экономики, что позволяет настраивать условия в соответствии с конкретными нуждами и целями бизнеса.

Конечно, многое зависит от бизнес-модели лизингодателя. Существенная доля лизинговых компаний раньше фокусировалась на поставках транспортной техники, мы же являемся универсальной лизинговой компанией с фокусом на индустриальный сегмент. А здесь спрос снижается меньшими темпами. Процесс модернизации производства не останавливается, а для этого необходимо обновлять и расширять станочный парк.

Основой промышленности Уральского региона является металлообработка и машиностроение. Да, в целом эти сектора испытывают трудности, но при любой общей ситуации всегда есть игроки, которые продолжают развиваться сильнее других. Есть среди наших клиентов и такие предприятия. По-прежнему активно модернизирует производство пищевая промышленность,

компания по переработке пластика и ряд других отраслей.

Но работать с каждым клиентом нужно индивидуально, анализируя детали его бизнеса. В ДельтаЛизинг благодаря глубокой экспертизе и знанию региональных особенностей проектная команда способна эффективно выстраивать лизинговые схемы любой сложности — от стандартных коробочных продуктов до индивидуальных проектных решений.

В этом году мы рассчитываем на восстановление рынка, но опять же, опираясь на предыдущий опыт, все сценарии тщательно просчитываем, в том числе и формируем запасные варианты.

Чтобы поддержать новый цикл роста экономики, который неизбежно придет за спадом, лизинговой отрасли необходимо повышать эффективность, а это достигается за счет цифровых решений. Ряд лизинговых компаний только начинают этот процесс. Мы же взяли курс на цифровизацию довольно давно и не прекращали инвестировать в это направление все эти годы. В ДельтаЛизинг действуют современные технологии для оптимизации бизнес-процессов и улучшения качества обслуживания клиентов. Онлайн-офис, Smart Check, бот DINA — инструменты, которые позволили увеличить скорость обработки запросов и повысить качество сервиса. ■

Лизинговой отрасли пришлось искать инструменты приспособления к новой реальности.

Как показала дискуссия, наиболее распространенным ответом на новые вызовы стало расширение продуктовой линейки. Многие компании, которые делали ставку на быстрорастущий сегмент грузовой и автомобильной техники, начали работать с лизингом оборудования.

Спрос снижается и в этом сегменте, поскольку у промышленных компаний формируются свои вызовы.

Однако есть отдельные отрасли, которым именно сейчас потребовались техническая модернизация и обновление парка оборудования. Такую потребность на рынке видит директор дополнительного офиса «Екатеринбург» СДМ-Банка **Ольга Шарушинская**. По ее словам, есть ограниченное число отраслей, которые наращивают производство. К ним, в частности, относится золотодобыча: рост объемов в этом секторе стимулирует благоприятная мировая конъюнктура.

«Наш банк фокусируется на работе с малым и средним бизнесом и тщательно изучает потребности клиентов. Об этих компетенциях банка знают отраслевые объединения. Поэтому к нам обратился Союз золотопромышленников Урала.

Как оказалось, компании отрасли нуждаются в обновлении техники. Предложений на рынке много, но это все посредники, представляющие интересы китайских производителей, а не производители напрямую. А в этом случае много рисков. Мы в ответ на запрос Ассоциации организовали поездку в Китай для встречи наших компаний непосредственно с производителями, а инструментом финансирования после договоренностей выбрали лизинг конкретного оборудования», — приводит пример из практики **Ольга Шарушинская**.

Другой запрос, по ее словам, поступил от Ассоциации стоматологов Урала: «Компаниям этого сектора критически важно обновить устаревшее европейское оборудование, и это тоже желательно сделать напрямую без посредников».

Есть примеры, когда лизингодатели в поисках инструментов адаптации вышли на совершенно новые ниши. Так, компания «ТАЛК лизинг» вывела на рынок лизинговый продукт для сегмента профессиональной индустриальной недвижимости. И это антикризисное решение в будущем станет основой развития нового направления (см. «Максимум диверсификации», с. 28).

Безусловно, как и в любой кризис, лизингодатели перестраивают бизнес-процессы.

«С одной стороны, ситуация сложная, с другой — именно в такие периоды видны недочеты, провалы в риск-политиках и скрытые проблемы клиентов. Много зависит от того, есть ли запас прочности. Наша компания всегда придерживалась стратегии проектов с небольшими рисками и осторожного использования заемных средств, поэтому мы встретили кризис с относительно небольшим кредитным плечом и качественным лизинговым портфелем. Именно это позволяет нам менее болезненно пройти сложный этап», — указывает на еще один фактор устойчивости **Илья Лесников**.

При этом сейчас усиливается значимость грамотного анализа сделок, потому что подходы изменились. По словам регионального директора корпоративных продаж Восток ГПБ Автолизинг **Анастасии Ротарь**, чтобы качественно оценить платежеспособность клиента, нужна мощная аналитическая база: «Именно ее наличие помогает сейчас, помимо других факторов, нашей компании. На этой основе можно более достоверно проанализировать возможности клиента, построить риск-модели, сформировать программы и продукты, а затем их дорабатывать с учетом изменения внешних факторов».

УКРЕПЛЯЯ ЛИДЕРСКИЕ ПОЗИЦИИ

Стратегия гибких предложений в совокупности с господдержкой позволяет увеличивать долю рынка, анализирует ситуацию генеральный директор АО «Лизинговая компания «КАМАЗ»

Андрей Гладков

— Как вы с позиций лидирующей компании оцениваете ситуацию на рынке лизинга?

— В 2025 году положение на рынке грузовых автомобилей оставалось сложным. Мы связываем это со стагнацией, вызванной циклическим переизбытком парка, низкой рентабельностью перевозок и дорогим финансированием.

Несмотря на эти сложности, наша компания показала более устойчивую динамику в сравнении с общими показателями отрасли. Если рынок новых тяжелых грузовых автомобилей сократился на 49%, а рынок лизинга — на 54%, то реализация в лизинг тяжелых и среднетоннажных грузовых автомобилей через «ЛК КАМАЗ» — всего на 33%.

Мы продолжаем активно развивать и применять новые инструменты. В частности, освоили субсидию по госпрограмме Минпромторга РФ, реализовывали автотехнику

с отсрочкой платежа, запускали акционные программы по лизингу. В результате по итогам 2025 года выручка компании достигла 10 млрд рублей, на 38% выше показателя прошлого года. Это позволяет нам и дальше наращивать долю рынка.

— Какие позиции компания занимает на российском рынке лизинга, в том числе в ведущих рейтингах?

— Сейчас «Лизинговая компания «КАМАЗ» занимает лидирующие позиции в сегменте грузовых автомобилей КАМАЗ — каждая пятая машина на российском рынке была приобретена именно у нас. Более того, мы заняли двадцатую строчку в Топ-20 рейтинга лизинговых компаний России, а в сегменте грузового транспорта и вовсе улучшили свои позиции, поднявшись на седьмое место.



— Какие знаковые сделки по поставкам техники были реализованы в последнее время?

— В 2025 году нашей команде удалось сформировать прочные партнерские связи с крупными корпоративными заказчиками. Среди значимых клиентов я бы отметил маркетплейс «Ozon», а также компании «Дороги и Мосты» Нацпроектстроя, «Национальный перевозчик» и «ТД Терминал». В совокупности эти заказчики приобрели в лизинг больше тысячи единиц автотехники.

— С экспертной точки зрения, каковы перспективы 2026 года? Расскажите о планах дальнейшего развития.

— На мой взгляд, в 2026 году лизинг по-прежнему остается выгодным инструментом для оптимизации расходов. Но внешние факторы продолжают оказывать влияние на отрасль. Мы ожидаем умеренный рост рынка в целом. Развитие нашей компании поддержит субсидирование по программам Минпромторга РФ. Кроме того, мы продолжим политику гибких и удобных предложений для своих покупателей. ■

Поддерживает отрасль и природное свойство лизингодателей быстро реагировать на внешние вызовы.

«Наша компания исторически работала и была сильна в сегменте легковых автомобилей. Но в последние годы на пике роста мы вышли в сегмент грузовой техники, а он сейчас оказался наиболее проблемным. Мы быстро перестроили политику, и в 2025 году практически оста-

новили финансирование грузовой и строительной техники. Такая реакция во многом помогла нам пройти сложный этап. Сегмент легковых авто более ликвидный и динамичный, он менее подвержен дефолтам, и это позволяет сохранять устойчивость», — делится заместитель директора подразделения в Екатеринбурге компании «РЕСО-Лизинг» **Сергей Денисов**.

А дефолтность клиентов между тем находится

сейчас в фокусе особого внимания всей отрасли.

Как и в любой кризис, рынок лизинга столкнулся со снижением качества обслуживания договоров. Но на этот раз проблематика оказалась наиболее острой. Отчасти это — следствие быстрого роста в предыдущие годы.

В розничном сегменте в стремлении нарастить новый бизнес лизингодатели слишком увлеклись развитием лизинговых фабрик. В их рамках шло создание коробочных продуктов, а барьеры входа в сделку стали крайне низкими.

С появлением проблем в экономике не все лизингополучатели справляются с долговой нагрузкой. Тем более что этим продуктом чаще всего пользовался малый и средний бизнес. А эти предприятия оказались в наиболее уязвимом положении. Одна из причин — задержка платежей в их сторону за исполнение договоров со стороны крупных заказчиков.

«На возможности обслуживания лизинговых договоров во многом влияет политика крупных компаний. Мы в Тюменской области это хорошо видим. Многие заказчики из нефтегазового сектора задерживают платежи своим контрагентам, и соответственно у лизингополучателей снижается денежный поток», — делится наблюдениями генеральный директор лизинговой компании «А5» **Ольга Хван**.

По мнению Ольги Хван, приоритетной зада-

“ Приоритетной задачей становится не рост объемов нового бизнеса, а грамотная работа с дебиторской задолженностью —

В РЕЖИМЕ ПОИСКА ЭФФЕКТИВНЫХ РЕШЕНИЙ

Устойчивость лизинговой компании определяет качество риск-менеджмента, диверсификация клиентской базы и доступ к фондированию, считает директор Екатеринбургского филиала компании «Балтийский Лизинг» **Лариса Гартвич**



В своей стратегии «Балтийский лизинг» сочетает консервативный подход с инновационным. В прошлом году мы сделали еще больший акцент на работу в сегменте лизинга оборудования, где мы уже долгие годы сохраняем федеральное лидерство по объемам нового бизнеса. И этот выбор себя оправдал. По итогам 2025 года объем сделок с оборудованием вырос на 1% к 2024 году и составил 45 млрд рублей. А доля нашей компании в этом сегменте выросла с 12% до 14%. И это – несмотря на общее падение показателей в лизинговой сфере и отставание большинства конкурентов. Кроме того, мы продолжаем выстра-

ивать партнерские отношения с поставщиками, развивая программы развития партнерской сети производителей и дилеров.

Если говорить об инновационном аспекте, то мы убеждены, что ключ к успеху – это постоянный поиск новых решения в зависимости от потребностей клиентов. Одним из наших самых актуальных и успешных продуктов стала программа «Ремонт в лизинг» или «Ремоторизация», которая дает технике вторую жизнь без существенных финансовых вложений – при помощи капитального ремонта или замены отдельных агрегатов, например, двигателя.

Также программа актуальна при переводе техники на газовое топливо.

Особое внимание мы уделяем и операционному лизингу, его объем по итогам 2025 года достиг 9,84 млрд рублей. Этот сегмент занимает все более существенную долю в структуре нашего бизнеса, что обусловлено запросами компаний на гибкие модели владения техникой и оборудованием.

Мы провели полную трансформацию клиентского сервиса и активно внедряем подход «идти к каждому клиенту» с учетом его индивидуальных потребностей. Менеджеры проводят переговоры на местах и подбирают оптимальное решение под каждый запрос. Клиенты сегодня нуждаются не в шаблонных финансовых инструментах, а в гибких комплексных продуктах, которые сочетают в себе как экспертную помощь в подборе предмета лизинга, так и кропотливый процесс структурирования и сопровождения сделки. ■

ПИК ТУРБУЛЕНТНОСТИ ПРОЙДЕН

Рынок лизинга начал оживать с первых месяцев 2026 года, Отрасль пережила острый спад и адаптировалась к высокой ключевой ставке, отмечает территориальный директор ВТБ Лизинг **Максим Шестериков**



— Высокая ключевая ставка ожидаемо остудила экономическую активность, сделав традиционные банковские кредиты для бизнеса менее привлекательными. Однако у лизинга есть возможность гибко настраивать условия сделок под меняющуюся стоимость денег. Поэтому для клиентов ВТБ Лизинг доступны продукты с плавающей ставкой — по состоянию на март 30% всех сделок проходят именно с такой опцией.

Также перестроен операционный процесс в работе с поддержанной техникой. Уже в начале

текущего года за счет оптимизации процессов ремаркетинга компания сократила складские запасы на 20% с лета 2025 года, а количество возвратов техники снизилось на 21% относительно четвертого квартала. По нашим наблюдениям, острота проблематики дефолтов начала снижаться. При этом новые клиенты — качественные: это компании, которые нашли свою нишу.

ВТБ Лизинг активно использует госпрограммы субсидирования. На региональном

уровне это помогает решить гораздо более оперативно и гибко прикладные задачи.

Например, субсидия Минпромторга на аванс предоставляется в рамках государственной программы льготного лизинга колесной техники российского производства. Она позволяет частично компенсировать затраты на первоначальный взнос по договору лизинга от 10 до 35% стоимости техники.

Пройдя пик кризиса, компании упираются в новую задачу: как повысить эффективность, когда ручные методы исчерпаны. Технология искусственного интеллекта будет активно внедряться. На ее основе построят модели поведения клиента. Вероятно, из-за этого изменится и роль менеджера в лизинговой сделке. ■

чей сейчас становится не рост объемов нового бизнеса, а выстраивание грамотной работы с дебиторской задолженностью: «Крайне важно держать этот вопрос под контролем. Чем раньше ты начинаешь работать с дебиторской задолженностью, тем выше эффективность».

В результате снижения платежной дисциплины растет объем досрочно расторгаемых договоров лизинга. Лизингодатели изымают имущество у неплатежеспособных клиентов. В последующем они продают технику или повторно сдают в аренду. Правда, в текущей ситуации лизингодатели столкнулись с проблемой снижения ее стоимости, в результате на рынке сформировались большие стоки изъятых предметов лизинга.

Поэтому реализация стоков стала отдельным вызовом для отрасли. По словам Сергея Денисова, этому вопросу уделяют особое внимание: «У нас процесс выстроен в том числе и за счет гибкости и наилучшей мотивации персонала».

КОНТУРЫ БУДУЩЕГО

Характер восстановления рынка во многом зависит от того, как участники рынка справятся со всем этим набором вызовов. Но, как показала дискуссия, в целом рынок лизинга нашел инструменты приспособления.

Прогнозы динамики на этот год довольно сдержанные.

Руководитель проектов АЦ «Эксперт» **Ирина Тетерева** видит два сценария: «В базовом вари-

анте не стоит ожидать быстрого восстановления. Реалистичным прогнозом, по нашему мнению, являются темпы прироста на уровне инфляции. К числу барьеров для восстановления отрасли можно отнести увеличение утилизационного сбора, рост налоговой нагрузки, снижение складских запасов производителей и дальнейшее ухудшение финансового состояния лизингополучателей. Оптимистичный сценарий допускает отсутствие новых внешних триггеров. В этом случае объем нового бизнеса в текущем году может увеличиться на 15–20%. Фактором поддержки является значительный отложенный спрос, который будет реализовываться по мере смягчения денежно-кредитной политики и улучшения экономической конъюнктуры».

МАКСИМУМ ДИВЕРСИФИКАЦИИ

В текущих условиях нужно формировать широкий набор решений по всем направлениям деятельности лизинговой компании, убежден коммерческий директор компании «ТАЛК лизинг» **Владимир Яровенко**



— Каждая лизинговая компания выбирает свою стратегию адаптации в сложной экономической ситуации. Ключевым элементом устойчивости мы считаем сохранение и развитие команды. У нас есть специалисты, которые 30 лет работают на рынке лизинга, конечно, их набор компетенций сейчас очень пригодился.

Второй стратегический вектор — диверсификация по всем направлениям.

Прежде всего это касается источников фондирования. Мы расширили пул банков, с которыми работаем. Помимо федеральных банков мы активно развиваем сотрудничество с региональными банками. Помогает с фондированием и наше присутствие на облигационном рынке, этим способом привлечения капитала мы воспользовались в 2024 году.

Необходима также диверсификация продуктовой линейки. Иногда лизингополучателям не нужно полностью менять технику, достаточно провести ремонт одной детали. Поэтому в нашей продуктовой линейке появился ремонт техники, узлов и агрегатов.

Кроме того, в прошлом году мы вывели на

рынок совершенно новый продукт для сегмента промышленной недвижимости — «Лизинг будущей вещи». Его реализация стала возможна благодаря поддержке департамента инвестиционной политики и агентства инфраструктурного развития Тюменской области. И в декабре 2025 года заключили первую сделку. Этот продукт пошел, потому что в сегменте промышленной недвижимости не хватает инструментария. А мы нашли решение для производственных компаний, у которых есть потребности в площадях. И через лизинг финансируем все стадии строительства производственного помещения в промышленных парках — от момента разработки проектной документации до возведения объекта недвижимости в эксплуатацию.

Таким образом, именно в кризис мы нашли новую нишу. Да, продукт капиталоемкий, сложный и затратный. Сделка долго структурируется и реализуется далеко не за 20 дней. Но и средний чек намного выше стандартного. В будущем планируем развивать этот продукт как новое направление.

Третье условие — индивидуальный подход к клиенту. Пытаемся найти оптимальную структуру сделки для нашей компании и каждого клиента. Специфика региональной лизинговой компании позволяет реализовать такую модель.

Конечно, сейчас критически важно грамотно работать с проблемной задолженностью. Мы в этом году полностью пересобрали процесс, пересмотрели зоны функциональной ответственности, усилили команду по этому направлению.

С проблемой реализации изъятой техники также сталкиваемся, как и весь рынок. И решаем мы ее с помощью перепрофилирования части команды. На эту задачу переключали специалистов, которые занимались подбором поставщика. И это дало хороший результат, потому что у таких сотрудников есть компетенции в продажах в том числе. И конечно, превентивные меры нужно разрабатывать, чтобы не допускать изъятий.

Так что рецепты адаптации в сложный период мы нашли. На перспективу этого года смотрим достаточно сдержанно. Да, есть амбиции и желание роста. Но фактически плановые показатели мы сформировали на уровне прошлого года. Потому что очень важно не пережать сотрудников высокими планами, что может привести к демотивации и потере команды. А это, как я уже говорил, одна из наших главных ценностей. ■

Дальнейшего смягчения денежно-кредитной политики и ждут все участники рынка. По мнению Ильи Лесникова, произошедшего снижения ключевой ставки недостаточно для оживления инвестиционных процессов: «В этом году мы, возможно, нащупаем глубину падения и перейдем к началу восстановления, но до роста еще далеко. К началу периода роста важно понять, с какими объемами собственных средств и клиентской базой останется рынок. Важно также сохранить коллективы, а в кризисы всегда есть желание сократить часть персонала в целях снижения затрат, но потом можно остаться без кадров».

Сергей Денисов полагает, что восстановление начнется с притоком на рынок бюджетных ресурсов и при дальнейшем снижении ставки: «Думаю, при уровне ставки в 12% и ниже спрос начнет возвращаться к докризисным показателям».

По словам Ильи Лесникова, в такие периоды нужно использовать возможность решения вопросов, на которые во время роста часто не хватает времени: «Мы, например, занялись дальнейшим развитием цифровой инфраструктуры компании».

В целом лизинговая отрасль уже довольно

сильно продвинулась в этом направлении. По мнению генерального директора «РЕГИОН Лизинг» **Рустема Мухамедова**, цифровизация стала инструментом конкурентоспособности: «На рынке, где объемы могут снижаться, а стоимость денег остается высокой, критичны скорость, себестоимость процесса и качество контроля риска. Это невозможно обеспечить исключительно ручными процедурами. Мы рассматриваем цифровизацию как возможность снижения операционных издержек на сделку, быстрого принятия решения, способ точнее оценивать риск и эффективнее управлять стоками».

По словам Рустема Мухамедова, на практике цифровизация для лизинга стала сквозным процессом: «Это онлайн-воронка и электронный документооборот, интеграции с поставщиками и госреестрами, автоматизированный скоринг и лимитная политика, мониторинг предмета лизинга, аналитика портфеля и ранние предупреждающие сигналы. Отдельный обязательный блок — кибербезопасность и качество данных: цифровые процессы повышают эффективность только тогда, когда они надежны и управляемы».

При этом отрасли готова идти дальше и обсуждает возможности создания сервисов на основе искусственного интеллекта.

Территориальный директор ВТБ Лизинг **Максим Шестериков** полагает, что технология искусственного интеллекта в ближайшее время будет активно внедряться в отрасли: «На ее основе будут строиться и прогнозироваться модели поведения клиента на рынке. Вероятно, в будущем в связи с этим будет меняться и роль менеджера в лизинговой сделке».

«Скорее всего, рынок лизинга возьмет на вооружение использование технологий ИИ для формирования поведенческих моделей клиентов и сотрудников, например для оценки эффективности работы персонала», — соглашается Анастасия Ротарь.

По мнению Ильи Лесникова, искусственный интеллект в финансовой сфере станет своего рода экскаватором: «С помощью цифровых решений многие рутинные операции удастся выполнять быстрее. Но для их внедрения потребуется время, и на наш взгляд, переоценивать их влияние не стоит. Искусственный интеллект не даст ответ на вопрос, как обеспечить рост бизнеса, но он поможет использовать ресурсы более эффективно. Все-таки нужна комбинация технологий и специалистов, которые этими технологиями будут управлять». ■

РОСТ ЛЮБОЙ ЦЕНОЙ СЕЙЧАС — НЕ ПРИОРИТЕТ

Чтобы пройти текущий экономический цикл, лизинговой компании нужно сфокусироваться на сохранении качества портфеля, доверия клиентов и способности инвестировать в развитие

ТЕКСТ ИРИНА ПЕРЕЧНЕВА ФОТО РЕГИОН ЛИЗИНГ



ключевых тенденциях развития рынка лизинга «Эксперт-Уралу» рассказал генеральный директор «РЕГИОН Лизинг» Рустем Мухамедов.

АНТИКРИЗИСНЫЕ РЕШЕНИЯ

— Как изменился характер спроса на лизинговое финансирование?

— За последние два года спрос на лизинг стал более рациональным: клиент приходит за инструментом поддержания операционной эффективности и сохранения ликвидности. При высоких ставках лучше всего обслуживают долговую нагрузку компании с предсказуемой выручкой или долгосрочными контрактами.

В первую очередь это инфраструктура и часть проектов в ЖКХ, отдельные направления медицины, телеком и ИТ-инфраструктура, а также компании, работающие по контрактной модели с регулярной оплатой. Уверенно себя чувствуют предприятия, для которых предмет лизинга является прямым «генератором выручки» и быстро окупается. Отрасли с менее стабильным спросом сейчас в зоне риска — любое падение загрузки превращает лизинговый платеж в неподъемную нагрузку.

— Как отрасль решает проблему роста стоков изъятых предметов лизинга?

— Рост стоков изъятой техники — это следствие дорогого финансирования и снижения платежеспособности ряда клиентов. К тому же лизинговые компании стали быстрее забирать активы в случае просроченной задолженности, чтобы не допустить падения их стоимости. При этом изъятая техника генерирует постоянные расходы на хранение, восстановление и страховку. Поэтому задача номер один — максимально быстро вернуть актив в экономику: продать, сдать в повторный лизинг или реализовать через аукционы. Умение быстро и выгодно реализовывать имущество становится таким же ключевым навыком, как и оценка рисков.

— Как вы оцениваете состояние сегмента бывшей в употреблении техники?



— Лизинг техники с пробегом из нишевого продукта стал базовым антикризисным решением. Для клиентов это возможность существенно снизить аванс и ежемесячный платеж. Для лизинговой компании — эффективный канал реализации изъятых активов, позволяющий быстро возвращать средства в оборот.

Мы полагаем, что в 2026 году этот сегмент сохранит значимую долю. Даже при плавном снижении ключевой ставки бизнес будет использовать этот экономный вариант обновления основных фондов.

РЕЦЕПТЫ АДАПТАЦИИ

— Как меняются модели управления рисками?

— Андеррайтинг закономерно смещается к консервативным практикам. При этом важно как можно раньше выявлять проблемы и вести проактивную работу с клиентом до наступления серьезной просрочки: мы практикуем корректировку графика, сезонные платежи и т.п. У каждой компании свой подход в формировании целей и задач. Мы считаем, что сейчас устойчивая маржа при

контролируемой волатильности качества портфеля важнее роста любой ценой.

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ЗАДАЧИ

— Как в текущей ситуации удержать портфель, клиентов, персонал и долю рынка?

— В период высокой ставки выигрывают компании, которые фокусируются на удержании качества и экономике жизненного цикла клиента. Удержать портфель — значит управлять не только входом в сделку, но и выходом: контролировать миграцию в просроченную задолженность, оборачиваемость изъятых активов и итоговый результат.

Удержать клиента — значит предложить не «самую низкую ставку», а наиболее предсказуемую совокупную стоимость владения. На практике это гибкие графики, сервисные пакеты, продление срока при сохранении управляемого риска, а также прозрачные условия по замене, выкупу или реализации модели трейд-ин.

Отдельная управленческая задача — удержать команду Компетенции рынка изменились: выросла ценность специалистов по рискам, по работе с проблемной задолженностью «без разрушения бизнеса клиента», по оценке и реализации техники, по продуктам для б/у сегмента и по аналитике данных.

— Как будет восстанавливаться рынок, по вашим прогнозам?

— Мы ожидаем, что 2026 год станет годом умеренного восстановления — без перегрева и без возврата к прежней модели «роста любой ценой». Поддерживающими факторами выступают постепенное смягчение денежно-кредитных условий, накопленный отложенный спрос на обновление парка, а также роль государственных и отраслевых программ в отдельных сегментах.

При этом сохраняется ряд барьеров. Во-первых, стоимость фондирования снижается не мгновенно и с лагом отражается в конечной экономике сделок. Во-вторых, на спрос влияет удорожание техники и рост совокупных издержек владения у клиентов. В-третьих, сохраняются структурные сложности в отдельных отраслях, где маржинальность и загрузка остаются нестабильными, а значит, выше риск просрочки и изъятий.

С нашей точки зрения, устойчивое восстановление рынка в 2026 году возможно при сочетании трех условий: более предсказуемая ставка, дисциплина в риск-политике (в том числе на стороне клиентов) и зрелая инфраструктура вторичного рынка. Лизинг в России остается одним из ключевых инструментов обновления основных фондов, и наша задача как лизингодателя — пройти текущий цикл так, чтобы сохранить качество портфеля, доверие клиентов и способность инвестировать в развитие. ■

ТЕРМИНАТОР НА ЗАВОДЕ

Рассмотрим, какие новейшие технические решения способна вобрать в себя современная система охраны труда в организациях

ТЕКСТ ПАВЕЛ КОБЕР ИЛЛЮСТРАЦИЯ СГЕНЕРИРОВАНА НЕЙРОСЕТЬЮ

В независимом профсоюзе «Новый Труд» составили список передовых решений, которые подходят всем участникам производственного процесса для повышения безопасности и эффективности работы, сообщил журналу «Эксперт-Урал» член Центрального совета профсоюза Анатолий Баранов.

Так, электронный документооборот позволяет автоматизировать учет средств индивидуальной защиты (СИЗ), формировать электронные допуски к работам, регистрировать инструктажи, фиксировать нарушения правил безопасности и другие процессы.

«Умное» цифровое производство на базе IoT и ИИ дает возможность создать системы круглосуточного контроля за соблюдением техники безопасности. ИИ-алгоритмы автоматически выявляют нарушения, следят за технологическими процессами и проверяют наличие СИЗ у сотрудников. Носимые устройства с датчиками дополнительно отслеживают состояние здоровья работников и параметры окружающей среды.

— Камеры с функциями распознавания опасных ситуаций, нарушений требований безопасности и неправильного использования оборудования становятся неотъемлемой частью систем контроля, — отмечает **Анатолий Баранов**. — Например, система SafetyRadar анализирует видеопоток и фиксирует такие нарушения, как отсутствие СИЗ, нахождение в опасных зонах или небезопасные действия с оборудованием. Беспилотные технологии применяются для инспекций и мониторинга труднодоступных зон, что снижает риски для персонала. Мобильные приложения и онлайн-чек-листы для контроля работы «полевого» персонала повышают ответственность сотрудников и позволяют эффективнее контролировать выполнение опасных работ.

ЦИФРОВОЙ КАРКАС

Но как реально встраиваются новейшие решения в производственные процессы? Об исполь-



зовании на практике современных технологий в сфере охраны труда нам рассказал директор по качеству и закупкам в Group Atlantic Russia **Григорий Малыхин**:

— Мы опираемся на Pугus как на «цифровой каркас» охраны труда и безопасности на рабочих местах. Сегодня у нас работает семь бизнес-процессов, которые покрывают полный цикл: от регистрации опасности сотрудником «в поле» до планов действий, контроля сроков, аналитики в дашбордах и регулярных совещаний. Так, Near Miss (потенциально опасные ситуации без травм) и поведенческие аудиты — это самый быстрый способ увидеть реальную картину рисков на производстве: где «почти случилось», где привычка работать безопасно закрепляется, а где — дает сбой. Сотрудник быстро и прямо на рабочем месте регистрируется в программе Near Miss через QR код и заполняет простую форму:

кто/ где/ когда/ что обнаружил/ какие могут быть последствия. Важное обновление, которое реально подняло качество сообщений: появилась возможность приложить фото. В результате специалистам не нужно догадываться, что имели в виду — ситуация сразу становится визуально понятной.

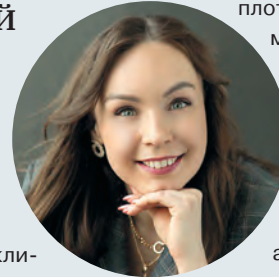
Также среди бизнес-процессов, обеспечивающих охрану труда в Group Atlantic Russia, — диспетчеризация. Чтобы ни один сигнал не потерялся, диспетчер охраны труда берет все новые сообщения во «входящих» и выполняет короткий, но обязательный набор действий: классифицирует сообщение по опасному фактору, задает уровень критичности (С/ В/ А/ А+), назначает ответственного за проблему (подразделение/руководителя), решает, нужен ли план действий. Это превращает поток «сообщений о проблемах» в управляемую очередь задач.

Еще один бизнес-процесс — классификация опасных факторов. «Мы ввели понятный справочник опасных факторов (например: инженерные сооружения, оборудование/инструменты, химические вещества, электрический ток, перемещение грузов, 5S/порядок и т.д.), — поясняет Григорий Малыхин. — Важно, что справочник можно дополнять, если реальная жизнь подбрасывает новые типы рисков. При этом действует правило качества данных: не переименовывать существующие элементы, чтобы не «сломать» аналитику задним числом — только добавлять новые. Так мы не просто «закрываем инциденты», а накапливаем структуру знаний: что именно у нас чаще всего является источником риска.

Часть Near Miss требует участия инфраструктурных служб. Для этого в план действий добавлена функция «Заявка в УК»: формируется готовый текст обращения (с номером, местом, описанием, ориентиром «устранили до»), остается приложить фото и отправить в согласованный канал (например, в корпоративный чат). Дальше

ОБУЧЕНИЕ ПО ОХРАНЕ ТРУДА: В НОГУ С ЦИФРОВИЗАЦИЕЙ

Внедрение современных технологий на производстве обязательно должно сопровождаться обучением сотрудников безопасной работе на новом оборудовании, напоминает директор учебно-экспертного центра «Аснова» **Светлана Майер**



— Какие новые эффективные цифровые решения вы могли бы выделить в сфере охраны труда?

— По цифровым решениям вопрос достаточно сложный и противоречивый. В свое время мы пробовали работать с программой Софт ОТ, но для нас система оказалась сложной и неподвижной, учитывая многолетний опыт наших сотрудников и оперативность решения задач. В связи с этим нами было принято решение разработать более простую и доступную программу на базе 1С только для нашего личного пользования в АСНОВА УЭЦ. Данная программа помогает нам и нашим клиентам быть в курсе очередного обучения. Мы знаем, на какой стадии разработки документов по охране труда находятся заявки от клиентов, и всегда можем

дать обратную связь, а если клиент потерял те или иные документы, отправить им копии.

Также у нас в центре существует собственная платформа дистанционного индивидуального обучения, которая позволяет нашим клиентам проходить обучение с учетом удобного для них времени и места.

— Как изменились требования в подготовке специалистов по охране труда и промышленной безопасности?

— В цифровой формат переведены экзамены по промышленной безопасности в Ростехнадзоре в рамках программы ЕПТ (Единого портала тестирования), а по охране труда — экзамены в Минтруде в программе ЕИСОТ (Единая информационная система охраны труда). Мы

плотно сотрудничаем и с одним, и с другим методическими кабинетами, все наши программы подготовки сразу же актуализируются на основании изменений в тестах как в ЕПТ, так и в ЕИСОТ.

На сегодняшний день вся аттестация по промышленной безопасности на предприятиях должна проходить в ЕПТ, а проверка знаний всех сотрудников по охране труда должна отражаться в личном кабинете предприятия программы Минтруда.

— Предприятия внедряют новые технологии и проводят цифровую трансформацию в сфере охраны труда. Отражается ли это на подготовке специалистов в этой сфере?

— Конечно, всякий раз, когда мы внедряем новые технологии, руководство предприятия, прежде чем допустить сотрудников к самостоятельной работе, обязано согласно ст. 219 ТК РФ и Постановления Правительства РФ от 24.12.2021 №2464 провести обучение и проверку знаний охраны труда по безопасной работе на новом оборудовании и с новыми процессами. ■

все живет в том же управляемом контуре: срок, статус, факт выполнения, уведомления ответственным.

Отдельный бизнес-процесс связан с мониторингом и аналитикой.

— Культура безопасности становится зрелой, когда ею можно управлять по данным, а не по ощущениям. Поэтому мы вывели процессы в мониторинг: на общем экране (в том числе производственном) в режиме актуальных данных отображаются ключевые показатели Near Miss («новые», «в работе», «необработанные»). Данные регулярно синхронизируются через Pугus Sync, затем обновляются в DataLens, — добавляет представитель Group Atlantic Russia. — Чтобы безопасность не превращалась в бесконечные обсуждения, мы закрепили простой формат: пять-десять минут — обзор ситуации (сколько новых/ в работе/ закрыто, что в топ факторах риска, где накопились «старые хвосты»). Основное время — только планы действий текущего периода (обычно текущий месяц): что должно быть сделано, что просрочено, что закрываем прямо на встрече. Так совещания остаются управленческим инструментом, а не отчетностью ради отчетности.

ШЕРИНГ В ПОМОЩЬ

В сфере охраны труда цифровизируются не только бизнес-процессы, но и спецодежда и средства индивидуальной защиты.

— Среди передовых решений в первую оче-

редь можно выделить «умные» СИЗ с датчиками. Они отслеживают состояние окружающей среды (например, наличие в воздухе тех или иных вредных веществ) и самого пользователя: это одежда, которая отслеживает температуру, пульс, усталость человека. В нее встроены GPS-трекеры и датчики падения с высоты, — перечисляет инновации руководитель регионального подразделения «Урал» компании Lindaily **Алексей Николаев**. — К этому направлению примыкают AR-очки с камерами и оповещениями об опасностях, навигации, а также для соблюдения правил безопасности. Еще одно важное направление — интеграция «умных» СИЗ с ИИ для аналитики и прогнозов риска возникновения опасных ситуаций.

Заслуживают внимания и новые технологии в тканях. Речь идет об охлаждающем эффекте, защите от UV-лучей, мультизащите (сочетание водо- и маслосталкивания, огнезащитных свойств, ткани с добавлением антистатических волокон и окрашенные в сигнальные цвета), а также о повышении прочности.

Кроме того, ведутся работы над тканями с покрытием для «самоочистки» под воздействием солнечного света. Специальное покрытие на основе диоксида титана, модифицированного азотом или другими веществами, под воздействием солнечного света запускает процесс, в результате которого образуется активный кислород, окисляющий и расщепляющий бактерии, вирусы и грибки. Ведется и персонализа-

ция СИЗ: с помощью сканирования тела работника печатают средства индивидуальной защиты (экзоскелеты, перчатки) с учетом его физических параметров.

Выделим еще один актуальный тренд — шеринг спецодежды и СИЗ. «Такой шеринг в России востребован, но пока занимает небольшую долю рынка — порядка 3–5% от общего оборота спецодежды. Основные потребители — пищевая промышленность, фармацевтика, HoReCa, металлургия и ряд производственных отраслей, где критичны безопасность конечного продукта, гигиена, соответствие ГОСТам, — комментирует Алексей Николаев. — Рост интереса к шерингу связан в первую очередь со стремлением бизнеса оптимизировать операционные издержки. Аренда спецодежды с обслуживанием позволяет сократить совокупные затраты на форму (стирка, ремонт, учет, утилизация) до 30% относительно модели «купили и обслуживаем сами», а также переложить на провайдера риски нехватки, износа и несоответствия требованиям охраны труда».

Важно, чтобы цифровизация и внедрение технических новинок в сфере охраны труда сопровождалось развитием культуры безопасности на производстве, то есть вовлечением всего персонала. Для каждого сотрудника охрана труда должна войти в ежедневную привычку, что предполагает замечать риски, фиксировать их, устранять причины, проверять эффективность и учиться на данных. ■



ПРЕДСЕДАТЕЛЬ УРАЛЬСКОГО ОТДЕЛЕНИЯ РАН ВИКТОР РУДЕНКО: «МЫ СВИДЕТЕЛИ ОЧЕРЕДНОЙ НАУЧНОЙ РЕВОЛЮЦИИ»

Ни одна страна в мире не может быть лидером по всем направлениям, но есть определенные сферы, где технологическое лидерство можно достичь. Что касается Уральского отделения, прежде всего это физика и химия

ТЕКСТ ПАВЕЛ КОБЕР

Какой уральский институт разрабатывает медицинские препараты против болезни Альцгеймера, для чего пермские порошки применяют в китайских шахтах, какой вклад ученые из Екатеринбурга внесли в росатомовский проект «Прорыв», в интервью журналу «Эксперт-Урал» рассказал вице-президент Российской академии наук, председатель Уральского отделения РАН Виктор Руденко.

ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ЛИДЕРСТВО В ХИМИИ И ФИЗИКЕ

— Какова роль Уральского отделения РАН в укреплении технологического суверенитета страны? Какие решаете задачи?

— Свою деятельность мы координируем с работой всей Российской академии наук. В ее состав входят тематические отделения по областям и направлениям наук и четыре региональных отделения: помимо Уральского, это Сибирское, Дальневосточное и недавно созданное Санкт-Петербургское.

Деятельность Уральского отделения очень разнообразна. Мы работаем на территории десяти субъектов РФ — от Оренбургской до Архангельской области. У нас больше 50 институтов, часть из которых объединены в федеральные исследовательские центры.

В академических институтах проводится большое количество фундаментальных исследований, но в последние годы правительство ставит перед нами задачу, чтобы научные разработки находили практическое применение. Точнее, эта задача ставилась всегда, но в условиях ужесточения антироссийских санкций пришлось срочно решать вопросы импортозамещения, затем возникла тема технологического суверенитета, а сегодня — тема техноло-



Виктор Руденко: «Для всей нашей Академии есть установка — добиваться востребованности научных разработок»

гического лидерства, чтобы наши разработки не просто были на мировом уровне, но всех опережали. Ни одна страна в мире не может быть лидером по всем направлениям, но есть определенные сферы, где технологического лидерства можно достичь.

Что касается Уральского отделения, прежде всего это физика и химия. У нас развиты исследования по металловедению, поскольку в регионе развита металлургия. В Екатеринбурге в Институте физики металлов УрО РАН работает около 700 сотрудников. Институт занят разработкой новых материалов, в том числе на основе исследования металлических и углеродных наноструктур, разрабатывает различные

композиты, занимается магнетизмом. В институте металлургии изучают процессы производства металлов и полиметаллических порошков и покрытий, в том числе наноструктурированных. В расположенном также в Екатеринбурге Институте электрофизики исследуют пучки энергии, создают приборы, излучающие эти пучки, работают в сфере фотоники, электроники.

У нас есть пять институтов химического профиля. Например, в Институте органического синтеза им. И.Я. Постовского много внимания уделяют созданию полимерных материалов и лекарственных препаратов. Разработанный там противоопухолевый препарат «Лизомустин» (нитруллин) успешно прошел клинические испытания и сертификацию и уже рекомендуется Минздравом. Он хорошо переносится и проявляет высокую эффективность в отношении меланомы кожи и рака легкого.

А в сентябре 2025 года Минздрав выдал регистрационное удостоверение на новую дозировку противовирусного препарата широкого спектра действия «Триазавирин» для лечения ОРВИ у детей школьного возраста. Сейчас в

Институте органического синтеза разрабатывают препараты против болезни Альцгеймера, позволяющие замедлять ее и как-то контролировать. Также среди разработок института — агенты-доставщики бора в раковые клетки при бор-нейтронной захватной терапии. Это сложнейшая задача. Вообще процесс создания любого лекарства занимает 15–20 лет.

Интересные наработки есть и в Институте геологии и геохимии, где изучают различные месторождения полезных ископаемых, химический состав пород. Есть предложения, как перерабатывать отходы горного производства, в частности, на месторождениях в Дегтярске и Лёвихе. Каждое месторождение требует осо-



бого подхода. Также среди недавних достижений института — исследование оптических свойств особого вида многокомпонентных железосодержащих гранатов, что очень важно для фотоники и развития оптоэлектронных технологий.

В Институте химии в Сыктывкаре успешно разрабатывают стимуляторы роста растений, сорбенты для очистки почв, высокопрочные керамические материалы, которые могут быть использованы для бронжилетов.

В Перми в Институте экологии и генетики микроорганизмов собрана огромная коллекция так называемых алканотрофных микроорганизмов — более 3500 штаммов. Это собрание микроорганизмов представлено во всемирном справочнике микробных коллекций. Микроорганизмы можно использовать для получения витаминов, белков. Также они могут успешно использоваться для очистки почв, загрязненных нефтью, а кроме того, для поиска месторождений нефти. В 2025 году в институте получены хорошие результаты по детоксикации с помощью микроорганизмов сточных вод фармацевтических предприятий. Также в 2014 году юридически зафиксирована коллекция микроорганизмов в Оренбурге, в Институте клеточного и внутриклеточного симбиоза. В ней представлены разнообразные культуры — бифидобактерии кишечной микрофлоры человека, микроорганизмы — возбудители эндогенных инфекций, водные микроорганизмы. Коллекция позволяет проводить исследования в интересах развития пищевой индустрии, а также для предупреждения распространения инфекционных заболеваний. Полученные данные способствуют расшифровке механизмов возникновения и прогрессирования такого вида злокачественной опухоли, как карцинома, а также открывают перспективу к разработке пробиотиков для восстановления микрофлоры кишечника.

В Институте биологии в Сыктывкаре занимаются почвоведением, решают проблемы очистки почв от токсичных, радиоактивных веществ. Совместно с китайскими коллегами из Харбина ведут мониторинг почв — и в России, и в Китае изучают проблемы накопления в почвах токсичных веществ.

И раз мы живем на Урале, у нас развито горное дело. В частности, Горный институт в Перми занимается безопасностью горных работ, тесно сотрудничает с Уралкалием и Беларуськалием. Там создан непилотируемый комбайн-робот для проходки горных пород. При проходке 300 метров отклонение от заданных параметров составило не более 20 сантиметров.

Поэтому наше Уральское отделение РАН занимается исследованиями и решает задачи

практически по всем основным научным направлениям.

УСТАНОВКА ДЛЯ РАН

— *Насколько разработки институтов и лабораторий УрО РАН востребованы со стороны предприятий?*

— Пожалуй, это самый главный вопрос. Для всей нашей Академии есть установка — добиться востребованности научных разработок. Сейчас вырабатываются критерии оценки результативности научной деятельности. И один из критериев — востребованность этих разработок.

В Советском Союзе государство давало задания, а академические институты работали над их выполнением. Но в новых социально-экономических условиях ассигнования на научные исследования стали сокращать. Ученые жаловались, что наши разработки невостребованы. А промышленники, со своей стороны, задавались вопросом: «А зачем нам вкладываться в научные разработки, если отдача будет через 10–15 лет? Лучше купить готовые технологии за рубежом».

Но ситуация последнего десятилетия показала, что необходимо вкладываться в отечественную науку, налаживать связи между наукой и производством. Тут есть разные подходы, однако не получится так, что мы выложили реестр своих разработок, а промышленники сказали: «О, вот это мы берем и внедряем».

— *А как надо действовать?*

— Это очень сложный процесс. Для промышленников нужен очень весомый аргумент, чтобы они заинтересовались внедрением научных разработок, вложением больших средств в наладку новых технологических процессов. Поэтому сначала нужно установить отношения. Мы периодически проводим научные сессии с Союзом предприятий оборонных отраслей промышленности Свердловской области, в который входят более 150 крупных предприятий, таких как Уралвагонзавод, Машиностроительный завод им. Калинина и другие. Например, сессии, посвященные беспилотным летательным аппаратам, новым материалам. Это возможность на одной площадке встретиться и послушать друг друга: что ученые предлагают и что необходимо промышленникам. Хотя четкой системы взаимодействия еще нет, она только выстраивается.

Кроме оборонщиков, у нас есть хорошие связи со Свердловским областным Союзом промышленников и предпринимателей, там мы присутствуем в наблюдательном совете. Также участвуем в двух научно-технологических кластерах.

Еще одно направление взаимодействия — Уральский межрегиональный научно-образовательный центр мирового уровня «Передовые производственные технологии и материалы», в работе которого участвуют восемь наших академических институтов.

В ОЖИДАНИИ КВАЛИФИЦИРОВАННОГО ЗАКАЗЧИКА

— *А насколько часто к вам напрямую приходят представители предприятий и интересуются, можете ли вы разработать определенную технологию или придумать какую-нибудь умную штуку?*

— Приходят очень редко. Сейчас создается так называемый механизм квалифицированного заказчика. И этот механизм сейчас отработывается. Минобрнауки и Минэнерго России сформирован перечень технологических запросов от квалифицированных заказчиков. Идет работа над включением ожидаемых результатов в Детализированный план Программы фундаментальных научных исследований Российской Федерации на период до 2030 года.

— *Но какая-то работа по коммерческим договорам все-таки ведется?*

— Да, есть прямые контакты с промышленниками. Например, Институт физики металлов им. М.Н. Михеева УрО РАН по заказу Научно-производственного предприятия «Машпром» и ООО «Уральские локомотивы» внедряет перспективные виды сварки. На молодежной научно-практической конференции «Группы Синара» в сентябре 2024 года и на IV конгрессе молодых ученых в ноябре 2024 года в Сочи они представили макет-демонстратор кузова пассажирского вагона высокоскоростного поезда, при изготовлении которого была применена сварка трением с перемешиванием (процесс сварки в твердом состоянии, при котором для соединения двух обращенных друг к другу заготовок используется вращающийся инструмент, имеющий большую твердость, чем свариваемый материал. — Прим. ред.).

Также по заказу НПП «Машпром» наш Институт физики металлов разработал технологию восстановления поверхности кристаллизаторов непрерывного литья заготовок для нашей металлургической промышленности. Кристаллизаторы сплошь импортные, закупились в основном из Германии. Возник вопрос продления их срока эксплуатации, иначе могла встать металлургия. Проблема была решена путем полного восстановления стенок кристаллизаторов. Когда кри-



сталлизатор отработает, его можно восстанавливать снова и снова. Эта новая технология была представлена на Международной выставке ИННОПРОМ-2025 в Екатеринбурге.

Другой успешный пример — взаимодействие Института высокотемпературной электрохимии УрО РАН с Госкорпорацией «Росатом», которая в Томской области реализует проект «Прорыв», создает новую технологическую платформу атомной отрасли на базе замкнутого ядерного топливного цикла с использованием реакторов на быстрых нейтронах. В этом проекте одно из звеньев — переработка отработанного ядерного топлива в жидкосолевых растворах. В нашем институте разработали соответствующие технологии, уже создана серия экспериментальных устройств под разные циклы переработки.

Институт технической химии в Перми совместно с Харбинским инженерным университетом разрабатывает новые многофункциональные порошки для пожаротушения и подавления взрывов в шахтах. Такой порошок способен предотвратить взрыв, если под

землей накопился метан. Порошок уже заказали несколько шахт в китайской провинции Хэйлунцзян.

— *Бытует мнение, что с советских времен в академических институтах сохранился большой объем невостребованных, но очень интересных разработок. Чуть ли не японцы ими интересовались. Как вы считаете, если покопаться в этих архивах, можно ли найти что-то полезное?*

— В науке ресурс разработок тоже ограничен. Сейчас мы являемся свидетелями очередной научной революции, когда появляются новые материалы и новые технологии, новые инструменты и методы исследования. Мир переходит уже к шестому технологическому укладу в экономике. Этот уклад основан на использовании так называемого искусственного интеллекта, больших данных, на разработке и применении наноматериалов и наноконструктивных покрытий. Применяются результаты, полученные в области молекулярной и нанопотоники и мн. др. Человек все

глубже погружается в микромир, колоссальный прорыв делает микробиология... Неслучайно Россия стремится занять лидирующее место по созданию этих новых материалов и технологий, стать лидером в синхротронных и протонных исследованиях. В нашей стране реализуется беспрецедентный проект — создаются 11 синхротронов, которые позволяют заглянуть в микромир и понять строение вещества. Без этого невозможно создать ни лекарственные препараты, ни композиты. Сегодня исследователи уже работают с поверхностями толщиной в один атом. Даже для ученых конца XX века это было проблематично.

Советское наследие очень ценное. Оно позволило нам, имея большой запас, по сути дела, продержаться примерно до 2010 года. Но сегодня мир настолько изменился, методология и инструменты научного познания шагнули так далеко вперед, что нужно настраиваться на созидание и опираться на креатив. Радует, что энтузиазм ученых не пропадает. Они не мыслят себя вне науки. ■

ПЕРЕХОД В КРУПНЫЙ ФОРМАТ

Аудит и консалтинг выравниваются за счет ухода малых игроков, закрепления позиций крупных компаний и роста качества

ТЕКСТ ИРИНА ТЕТЕРЕВА, ИРИНА ПЕРЕЧНЕВА ИЛЛЮСТРАЦИЯ СГЕНЕРИРОВАНА НЕЙРОСЕТЬЮ



Аналитический центр «Эксперт» подвел итоги развития рынка аудиторско-консалтинговых услуг на территории Урала и Западной Сибири в 2025 году.

ДОХОДНОЕ МЕСТО

В этом году участие в исследовании приняли 12 компаний, большинство из них предоставляют данные более десяти лет подряд. Стабильность состава помогает объективно оценить развитие

отрасли и выявить рыночные тенденции, опираясь на показатели участников исследования.

Рынок аудита и консалтинга в последние годы демонстрирует внушительную динамику. По итогам 2023 года суммарная выручка участников рейтинга увеличилась на 41%, 2024 года — на 21%. В 2025 году большинство участников рейтинга также показали рост доходов, за исключением группы «АВУАР», однако несмотря на это группа остается лидером рейтинга и крупнейшим игроком Уральского рынка.

На долю аудита у аудиторско-консалтинговых групп (АКГ) приходится 31%, или почти 500 млн рублей (темп роста за год 21%), а на долю консалтинговых услуг 69%, или 1,1 млрд рублей (снижение за год на 18%). В выручке от аудиторских услуг традиционно ведущей практикой является общий аудит.

В 2025 году участниками рейтинга было выдано 1129 аудиторских заключений, при этом основную долю — 87% — составили заключения по обязательному аудиту, а остальная часть пришла на инициативный аудит. В целом количество выданных заключений за год увеличилось на 22%.

Доля услуг в сфере МСФО составляет 23% от совокупной выручки по аудиторским услугам. Семь компаний — участниц рейтинга, предоставляющих такие услуги, получили от них 114,1 млн рублей, что на 15% ниже показателя предыдущего года.

Наиболее востребованными направлениями в рамках МСФО в 2025 году были консультирование и аудит отчетности, которые обеспечили 93% общей выручки данного направления. При этом услуги по трансформации отчетности пользовались меньшим спросом — их доля составила 7%.

Среди консалтинговых направлений наибольшую выручку крупнейшие АКГ региона получили от финансового консалтинга. В 2025 году доходы в этом сегменте достигли 626,5 млн рублей, сократившись на 10% по сравнению с сопоставимыми данными за предыдущий год. На предоставлении услуг налогового консалтинга в 2025 году участники рейтинга заработали 310 млн рублей (снижение на 30% за год). Объем выручки от юридических услуг — 55,3 млн рублей (снижение за год на 9%).

Персонал является ключевым ресурсом аудиторско-консалтинговых компаний. Мы регулярно анализируем изменения в кадровом составе организаций, участвующих в исследовании.

По итогам 2025 года общая численность персонала компаний-участниц насчитывала 430 специалистов, снизившись на 17 человек, что соответствует падению на 4%.

При этом общая численность специалистов, участвующих в аудиторских и консалтинговых проектах, по сравнению с 2024 годом в прошлом году увеличилась на 10% и составила 329

Рейтинг аудиторско-консалтинговых групп по итогам 2025 года

Место		Аудиторско-консалтинговая группа	Местоположение центрального офиса	Год основания	Суммарная выручка от аудиторско-консалтинговой деятельности за 2025 год, тыс. руб.	Изменение суммарной выручки за год, %	Доля выручки от аудиторских проверок, %	Количество выданных аудиторских заключений в 2025 году	Среднее число специалистов за год	Численность аудиторов		Тип участника рейтинга	Число компаний в группе*
По итогам 2025 года	По итогам 2024 года									На 31.12.2025, форма №2-аудит	из них аудитор с единым аттестатом		
1	1	АВУАР	Челябинск	2002	452 168	-35,6	34,6	299	104	61	32	группа	11
2	—	КАПИТАЛ	Екатеринбург	2002	337 824	Н.д.	16,4	116	104	16	11	группа	5
3	2	НАЛОГИ И ФИНАНСОВОЕ ПРАВО	Екатеринбург	1993	182 386	0,0	29,6	160	37	12	4	группа	2
4	3	АУДИТОРСКО-КОНСАЛТИНГОВОЕ ПАРТНЕРСТВО МАМИНОЙ	Екатеринбург	2004	150 295	27,1	45,3	103	31	17	7	группа	2
5	—	СЧЕТОВОД	Екатеринбург	2006	130 090	18,6	10,7	54	38	15	2	группа	6
6	4	ВНЕШЭКОНОМАУДИТ	Челябинск	2001	105 546	2,3	26,3	Н. д.	16	9	9	группа	8
7	5	ИНВЕСТ-АУДИТ	Пермь	1994	90 656	19,5	45,6	184	35	28	8	группа	2
8	7	ЛА КОНСАЛТИНГ	Челябинск	2008	41 741	11,0	44,6	108	25	14	4	группа	4
9	9	ЮФА КОНСАЛТИНГ	Сургут	2000	33 246	18,3	74,4	94	13	17	6	группа	2
10	10	АССОЦИАЦИЯ «НАЛОГИ РОССИИ»	Екатеринбург	1992	28 760	2,2	65,8	69	19	8	6	группа	2
11	11	ФИН-АУДИТ	Челябинск	2001	26 277	16,4	22,8	29	6	5	5	группа	2
12	13	ФИНАНСОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ - АУДИТ	Екатеринбург	2011	16 829	30,1	65,6	29	5	4	3	группа	2

Источник: АЦ «Эксперт» по данным участников рейтинга

* Число участников группы с учетом материнской и дочерних компаний, филиалов, представительств, аффилированных лиц, а также партнерских фирм

человек. Численность аудиторов на 31.12.2025 также выросла — до 206 специалистов, что на 9% превышает показатель предыдущего года, из них 866 имеют единый аттестат.

ПОД КОЛПАКОМ РЕГУЛЯТОРА

Экономика России находится под давлением жесткой денежно-кредитной политики. Во многих секторах по этой причине в совокупности с ростом налоговой нагрузки идет спад.

Рынок аудиторско-консалтинговых услуг косвенно общеэкономические факторы, безусловно, тоже ощущает.

Но главное влияние на сегмент аудита оказывают последствия регуляторной реформы и внутренние процессы в отрасли. Законодатель в 2023–2024 годах реализовал жесткий сценарий трансформации отрасли с целью повышения качества услуг. Ужесточились требования к персоналу и изменился формат контроля за рынком. Законодатель разделил всех участников на три группы через создание реестров. Проводить аудит общественно значимых организаций (ОЗО) могут только компании, находящиеся под надзором Федерального казначейства. Второй реестр подконтролен Банку России, в него входят аудиторские организации, подтверждающие отчетность банков, страховых компаний и других финансовых структур. Все остальные входят в третий реестр.

Следствие этой трансформации рынок ощутил в 2024 году, а в 2025-м тренд получил закрепление.

«Ужесточение требований со стороны Банка России и Минфина к качеству аудита и контролю аудиторских организаций продолжилось», — отмечает генеральный директор компании «ЕАЦ» Татьяна Корноухова.

Новые требования смогли выполнить не все,

Аудиторско-консалтинговые группы — лидеры по видам консалтинговых услуг

Место	Аудиторско-консалтинговая группа	Выручка за 2025 год, тыс. руб.	Изменение выручки за год, %	Доля в совокупной выручке, %
Топ-5 по финансовому консалтингу				
1	КАПИТАЛ	225 281,0	12,6	66,7
2	АВУАР	213 936,7	-33,7	47,3
3	СЧЕТОВОД	88 089,2	4,3	67,7
4	ВНЕШЭКОНОМАУДИТ	47 297,1	-2,2	44,8
5	АУДИТОРСКО-КОНСАЛТИНГОВОЕ ПАРТНЕРСТВО МАМИНОЙ	32 244,2	628,7	21,5
Топ-5 по налоговому консалтингу				
1	НАЛОГИ И ФИНАНСОВОЕ ПРАВО	99 386,2	-6,7	54,5
2	АВУАР	75 886,3	-63,2	16,8
3	КАПИТАЛ	56 981,0	89,9	16,9
4	АУДИТОРСКО-КОНСАЛТИНГОВОЕ ПАРТНЕРСТВО МАМИНОЙ	50 039,4	-10,5	33,3
5	ФИН-АУДИТ	10 868,5	2,7	41,4
Топ-5 по юридическому консалтингу				
1	НАЛОГИ И ФИНАНСОВОЕ ПРАВО	28 937,2	-26,7	15,9
2	АССОЦИАЦИЯ «НАЛОГИ РОССИИ»	9 843,0	-16,9	34,2
3	СЧЕТОВОД	9 428,3	226,2	7,2
4	ВНЕШЭКОНОМАУДИТ	4 850,0	23,3	4,6
5	ЛА КОНСАЛТИНГ	1 674,0	-22,4	4,0

Источник: АЦ «Эксперт» по данным участников рейтинга

в результате круг участников рынка аудита резко сократился. И процесс количественного сжатия продолжается. По данным саморегулируемой организации аудиторов «Ассоциация «Содружество», на конец ноября 2025 года в ее реестре состояло 2008 организаций, из которых у шести было приостановлено членство. С января по конец ноября прошлого года из реестра было исключено 129 организаций.

В этой связи у оставшихся игроков, по словам директора компании «ЛА консалтинг» Юрия Симанкова, расширился рынок: «Клиенты, которые раньше работали с закрывшимися аудиторскими компаниями, теперь обращаются в более крупные и более дорогие компании. В разгар сезона к нам пришло две-три заявки от таких клиентов в день».

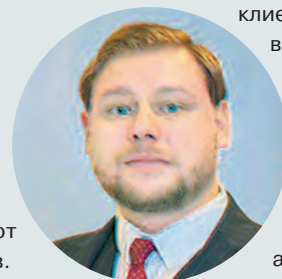
Под давлением регулятора в отрасли продолжается процесс перетока клиентской базы и консолидации. Меняется и ценовая конъюнктура.

На рынок аудита всегда давила проблема демпинга из-за политики недобросовестных игроков, предлагающих услуги за низкую цену. Острота этой проблемы после расчистки начала снижаться. Следующей фазой должен стать рост цен на услуги, этому будет способствовать в том числе и рост затрат аудиторов.

«Давление на аудиторскую отрасль усиливается. Государство все чаще передает контрольные функции через аудиторов. Исполнять эти требования трудно, и, соответственно, затратно для аудиторского бизнеса. Потребителям придется привыкать к серьезному увеличению стоимости аудиторских и консалтинговых услуг в

КОМБИНАЦИЯ ЛЮДЕЙ И ТЕХНОЛОГИЙ

Конкурентным преимуществам аудита и консалтинга становится грамотное сочетание квалификации персонала с прогрессивными ИТ-решениями, убежден директор по развитию Группы компаний «АВУАР» **Максим Левченко**



клиентской базы. Но полностью рассчитывать на автоматизацию, конечно, не стоит. Аудит все еще во многом завязан на ручной труд. Здесь необходимо грамотное сочетание компетенций специалистов с ИТ-решениями.

В сегменте консалтинга мы видим потенциал в развитии бухгалтерского аутсорсинга. Вся экономика сталкивается с дефицитом кадров, в том числе и бухгалтерских, поэтому компании все чаще принимают решения передавать функцию ведения бухгалтерского учета профессионалам. Конкурировать в этой нише нам позволяет специальный технологичный продукт, который мы вывели на рынок еще несколько лет назад. Очевидно, будет расти спрос и на налоговый консалтинг. В связи с налоговой реформой компаниям нужна качественная экспертиза в области налоговой политики.

В целом мы видим потенциал роста рынка аудита и консалтинга в 2026 году. Комбинация компетенций команды и технологичных решений позволит и дальше оставаться в числе крупнейших аудиторско-консалтинговых групп страны. ■

— В 2025 году на рынок аудиторских услуг повлияли несколько ключевых факторов. Среди них расширение перечня организаций, подлежащих обязательному аудиту. Это увеличило нашу клиентскую базу. Впрочем, мы видим потребность в подтверждении отчетности и под влиянием рыночных факторов, в частности, растет спрос на аудит со стороны эмитентов ценных бумаг, так как в условиях дорогих кредитов все больше компаний привлекают финансирование с рынка облигаций.

Но ответить на этот запрос могут далеко не все участники рынка. Государство продолжает ужесточать требования к квалификации аудиторов и повышает ответственность за качество услуг. В этой конструкции преимущества получают аудиторско-консалтинговые группы, кото-

рые непрерывно инвестируют в развитие своих специалистов.

Но чтобы выиграть конкуренцию, нужно снижать себестоимость услуг. Дефицит квалифицированных кадров по-прежнему остается острой проблемой для отрасли, при этом операционные издержки растут. Ответить на этот вызов можно только с помощью технологий. Мы раньше других обратили внимание на этот аспект и давно занялись автоматизацией аудиторских процессов. Сегодня наша Группа компаний «АВУАР» применяет анализ комбинированных данных, цифровые технологии и приложения искусственного интеллекта. В результате внедрение ИТ-решений работает на повышение производительности. Это необходимо для того, чтобы обеспечить высокое качество при росте

ТОП-5 аудиторско-консалтинговых групп по объему выручки в области МСФО

Место	Аудиторско-консалтинговая группа	Выручка по направлению за 2025 г., тыс. руб.	Изменение выручки за год, %	Численность специалистов в области МСФО в 2025 г., чел.
1	АВУАР	100 670,0	-17,7	104
2	ФИНАНСОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ - АУДИТ	5 787,0	-10,6	1
3	АССОЦИАЦИЯ «НАЛОГИ РОССИИ»	3 959,0	11,1	1
4	ИНВЕСТ-АУДИТ	1 014,0	73,1	2
5	ВНЕШЭКОНОМАУДИТ	1 100,0	-25,0	4

Источник: АЦ «Эксперт» по данным участников рейтинга

ТОП-5 наиболее динамичных аудиторско-консалтинговых групп

Место	Место в основном рейтинге	Аудиторско-консалтинговая группа	Изменение совокупной выручки за год, %	Совокупная выручка от аудиторско-консалтинговой деятельности за 2025 год, тыс. руб.
1	12	ФИНАНСОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ - АУДИТ	30,1	16 829,0
2	4	АУДИТОРСКО-КОНСАЛТИНГОВОЕ ПАРТНЕРСТВО МАМИНОЙ	27,1	150 294,7
3	7	ИНВЕСТ-АУДИТ	19,5	90 656,0
4	5	СЧЕТОВОД	18,6	130 089,8
5	9	ЮФА КОНСАЛТИНГ	18,3	33 246,0

Источник: АЦ «Эксперт» по данным участников рейтинга

будущем», — аргументирует генеральный директор компании «Инвест-аудит», лидер комитета по бюджету, налогам и НМА ПРО «Деловая Россия» **Егор Чурин**.

А между тем спрос на аудит растет под влиянием законодателя, который в прошлом году расширил перечень организаций, подлежащих обязательному аудиту.

При этом управляющий партнер группы компаний «ВнешЭкономАудит» **Светлана Киселёва** видит изменения логики спроса на эту услугу: «Аудит перестает восприниматься как формальная обязательная процедура и все чаще рассматривается как часть более широких задач —

управления рисками, обеспечения финансовой устойчивости и повышения эффективности бизнеса. Клиент ожидает не столько подтверждения отчетности, сколько практических решений».

Потребность в услуге заверения отчетности формируют и другие факторы.

По словам директора консалтинговой компании «Счетовод» **Юлии Мазенной**, налоговая реформа стимулировала всплеск интереса к инициативному аудиту: «Многие владельцы бизнеса решили заказать такую услугу, чтобы провести для себя анализ текущего состояния учета и оценки своих финансовых и правовых рисков».

ВРЕМЯ КОНСУЛЬТАНТА

Под влиянием налоговой реформы меняется и ландшафт консалтинговых услуг.

«Изменения функционирования специальных налоговых режимов и расширение круга плательщиков НДС привели к росту обращений к нашим налоговым консультантам и бухгалтерам аутсорсингового бизнеса», — отмечает **Юрий Симанков**.

По наблюдению Светланы Киселёвой, в прошлом году сформировался устойчивый спрос на услуги, напрямую влияющие на денежный поток, операционную устойчивость и уровень рисков бизнеса: «Это налоговый консалтинг, включая сопровождение налоговых проверок и выстраивание безопасной налоговой модели, а также услуги по проверке контрагентов и сопровождению сделок. На фоне роста неплатежей и общего ухудшения деловой среды компании стали значительно осторожнее в выборе партнеров и структуре сделок».

Между тем в целом российский бизнес находится под мощным давлением множества негативных факторов, и не все справляются с этой нагрузкой. Обычно в такие периоды растет количество компаний-банкротов. Этот тренд набирает обороты и сейчас.

«Значительный рост банкротств увеличил спрос на консалтинг, связанный с банкротствами», — указывает генеральный директор группы компаний «Ассоциация «Налоги России» **Игорь Теушаков**.

А вот требовательность в видах консалтинга,

УНИВЕРСАЛЬНЫЕ СОВЕТЫ БОЛЬШЕ НЕ РАБОТАЮТ

Бизнесу от консультантов нужны не общие рассуждения, а конкретные решения под их ситуацию, считает директор компании «Финансовые технологии – Аудит» **Анна Тетерлева**



— На рынке аудита и консалтинга продолжается структурная перестройка и снижение количества участников под давлением регулятора. В сегменте аудита особых изменений не произошло. Круг компаний, попадающих под критерии обязательного аудита, стабилен. Но конкурентная среда меняется. Сейчас аудитора выбирают не за громкое имя, а за реальное качество и адекватную цену. Потребность в услугах подготовки отчетности по МСФО остается стабильной, это связано с тем, что компании рассматривают для себя выпуск облигаций и выход на IPO.

При этом в сегменте консалтинга мы наблюдаем уверенный рост спроса. Налоговая реформа 2026 года застала многих врасплох. Бизнесу потребовалось срочно пересчитывать налоговую нагрузку, выбирать оптимальные режимы, выстраивать новую учетную политику. Мне приходилось наблюдать много случаев, когда компании в панике пересчитывали свои бюджеты и искали новые пути.

Но ответить на этот запрос могут далеко не

все участники рынка. Клиентам сегодня нужны не общие рассуждения, а конкретные решения под их ситуацию — с учетом отраслевой специфики, налогового режима, структуры бизнеса. Универсальные советы больше не работают.

Поэтому мы в компании придерживаемся нескольких принципов. Во-первых, фокусировка на качестве. Мы сознательно не ставим цель резко наращивать клиентскую базу, работаем с крупным бизнесом, которому нужен глубокий экспертный подход. Это и стало нашим главным конкурентным преимуществом на этапе количественного сжатия рынка. Второе направление — инвестиции в персонал. Дефицит квалифицированных кадров по-прежнему остается острой проблемой отрасли. Мы сделали ставку на развитие своих сотрудников. Для этого регулярно проводим обучение и повышение квалификации. Это позволило нам не только удержать команду, но и привлечь новых сильных специалистов. Третье — развитие удален-

ного аудита. Мы накопили богатый опыт работы в дистанционном формате. Это позволяет расширять географию и работать с бизнесом из разных регионов. В условиях, когда многие компании оптимизируют расходы на командировки, это также стало нашим преимуществом. И наконец, еще один важный аспект стратегического развития — образовательная активность. Я регулярно провожу вебинары, семинары, готовлю аналитические материалы. Это не просто имиджевый элемент. Мы рассматриваем такую деятельность как канал привлечения клиентов, которые уже знакомы с нашим подходом и доверяют нам.

В этом году, по нашему мнению, на рынке продолжится консолидация. Мелкие и средние игроки будут уходить, особенно те, кто не успел адаптироваться к новым требованиям. Рынок станет более монолитным, но и более качественным.

После двух лет падения (2022–2023) и восстановительного роста в 2024 году, в 2025 году мы увидели стабилизацию. В 2026 году, я полагаю, рынок вырастет пределах 5–10%. В своей компании закладываем в сценарий рост на уровне среднерыночных темпов. В 2026 году мы нацелены на уверенную динамику, укрепление позиций в рейтингах и дальнейшее повышение качества. ■

зависящих от инвестиционной активности, снижается. И это, по мнению Игоря Теушакова, — прямое отражение тренда снижения капиталовложений: «Объем инвестиций в основной капитал в четвертом квартале 2025 года сократился на 5,3%, в целом по прошлому году — на 2,3%. В этой связи просел спрос на услугу на Due diligence».

«Бизнес испытывает колоссальные трудности из-за ключевой ставки, нестабильности и множества других факторов. Услуги, связанные с инвестициями, например, оценка и МСФО, упали серьезно», — добавляет Егор Чурин.

При том, что количество игроков снизилось, требования к качеству растут. И рынок вынужден искать инструменты роста эффективности. Большинство участников нашего исследования продолжают инвестировать в персонал. Но при этом многие меняют подходы к решению кадровой проблемы.

«Мы перестали искать сотрудников на рынке, у большинства кандидатов очень низкая квалификация и отсутствие желания расти. Мы видим выход в формировании своих регламентов и усилении интенсивности работы специалистов в штате, это позволяет достичь качественного оказания услуг», — приводит пример директор консалтинговой аудиторской фирмы «ФИН-АУДИТ» **Татьяна Ольховатская**.

Аудиторско-консалтинговые группы — лидеры по выручке от аудиторских проверок по итогам 2025 года

Место	Аудиторско-консалтинговая группа	Выручка от аудита за 2025 год, тыс. руб.	Изменение выручки от аудита за год, %
1	АВУАР	156 235,0	9,5
2	АУДИТОРСКО-КОНСАЛТИНГОВОЕ ПАРТНЕРСТВО МАМИНОЙ	68 011,1	30,2
3	КАПИТАЛ	55 562,0	11,1
4	НАЛОГИ И ФИНАНСОВОЕ ПРАВО	54 063,0	48,8
5	ИНВЕСТ-АУДИТ	41 362,5	22,4
6	ВНЕШЭКОНОМАУДИТ	27 743,0	11,9
7	АССОЦИАЦИЯ «НАЛОГИ РОССИИ»	18 917,0	16,1
8	ЛА КОНСАЛТИНГ	18 609,0	42,6
9	СЧЕТОВОД	13 894,1	80,1
10	ФИНАНСОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ - АУДИТ	11 042,0	70,9

Источник: АЦ «Эксперт» по данным участников рейтинга

В ТИСКАХ СТАВКИ

Прогнозы на этот год со стороны участников исследования разноплановые. Игорь Теушаков полагает, что рынок покажет рост лишь в пределах официальной инфляции.

Татьяна Корноухова, однако, видит основания для более сильной динамики.

«Поддерживающими факторами станут расширение перечня обязательного аудита, усиление регуляторных требований к прозрачности бизнеса и дальнейшее перераспределение клиентов от крупных международных сетей к российским компаниям. Ограничивающим фактором остается дефицит квалифицированных кадров и рост операцион-

ных издержек аудиторских организаций».

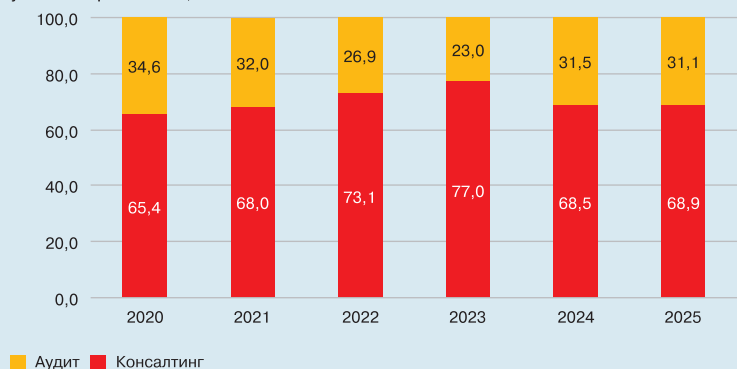
Динамику рынка консалтинга Егор Чурин связывает с общеэкономическими трендами, а они указывают на ухудшение условий, в которых работает бизнес.

«По предварительным оценкам, падение деловой активности у наших клиентов составляет 30–40%, у кого-то просели объемы, у кого-то цены или продажи. Это неминуемо сказывается на спросе в сегменте консалтинга», — аргументирует Чурин.

«2025 год стал для бизнеса годом перехода из фазы адаптации в фазу системного давления на финансовую устойчивость. На фоне замедления роста экономики сформировалась

Доля аудита в суммарной выручке участников рейтинга последние два года стабильна

Соотношение выручки от аудита и консалтинга компаний, принимающих участие в рейтингах, %*



* Суммарная выручка компаний принявших участие в соответствующем году

Источник: АЦ «Эксперт», рейтинги прошлых лет

Треть в совокупной выручке участников рейтинга за аудитом

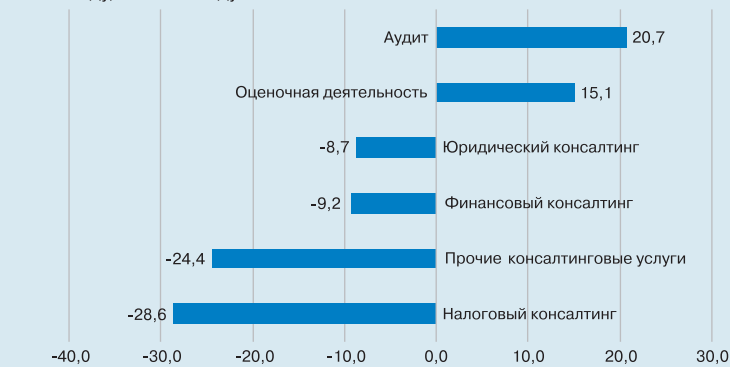
Структура выручки аудиторско-консалтинговых групп, % от суммарной выручки участников рейтинга



Источник: АЦ «Эксперт» на основе анкет участников

По итогам прошедшего года большинство сегментов консалтинговых услуг продемонстрировали отрицательную динамику

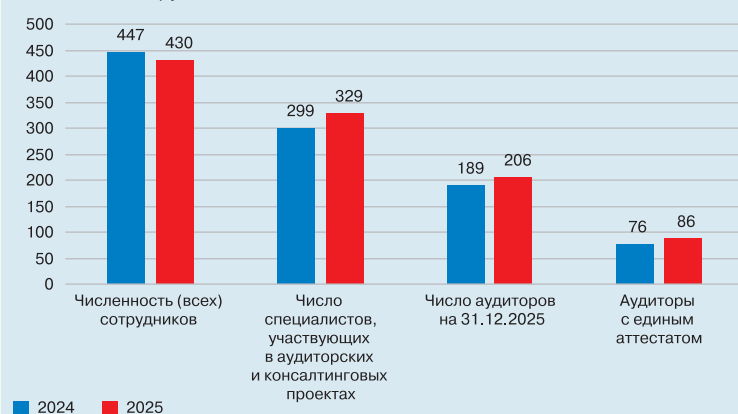
Динамика выручки аудиторско-консалтинговых групп по направлениям услуг в 2025 году, % к 2024 году



Источник: АЦ «Эксперт» на основе анкет участников

Несмотря на общий дефицит кадров на рынке, штат участников рейтинга продолжает расширяться

Численность сотрудников и специалистов, чел.



Источник: АЦ «Эксперт» на основе анкет участников

комбинация факторов, которую можно охарактеризовать как «идеальный шторм»: дорогой кредит, рост налоговой нагрузки, увеличение числа неплатежей, а также снижение внутреннего спроса. Дополнительно усилилось давление через дефицит кадров и технологические ограничения, что привело к росту издержек практически во всех отраслях», — добавляет Светлана Киселёва.

Однако, с другой стороны, сложная экономическая ситуация, по мнению Егора Чурина, стимулирует обращения за экспертными услугами: «Компетенция консультантов теперь критически важна. Бизнес участвует в большом количестве споров и без экспертного и компетентного мнения принимать решения просто не может. Особенно востребованы экономические экспертизы».

Точкой роста на этот год, по мнению Егора Чурина, остается налоговый консалтинг: «Законодатель завершил второй этап налоговой реформы к концу 2025 года, и бизнес был вынуж-

ден переоценивать свои позиции и налоговые стратегии. Этот спрос сохранится и в 2026–2027 годах, когда налоговая служба начнет пересматривать подходы к дроблению бизнеса и снижению критериев, заложенных в налоговых инициативах».

Иные тренды формируют, по его мнению, конфигурацию аудиторского рынка: «Он выравнивается за счет ухода малых игроков, укрепления позиций крупных компаний, роста качества и повышения цен».

ВОПРОС В ЦИФРЕ

Главным вызовом для отрасли остается проблема кадров, а к этому добавляется еще и необходимость внедрения цифровых решений на основе технологий искусственного интеллекта (ИИ).

По мнению Егора Чурина, без технологий уже невозможно представить современные бизнес-процессы: «Наша компания нашла несколько серьезных решений в сфере кадров, ИИ и автоматизации».

С важностью повышения уровня технологичности отрасли соглашается и Юлия Мазейна.

«Думаю, вырвутся вперед те аудиторско-консалтинговые компании, которые не просто внедряют искусственный интеллект в работу, а делают это эффективно и вдумчиво, сочетая с развитием компетенций сотрудников. Мы в компании уже начали процесс автоматизации рутинной работы и планируем и дальше развивать это направление».

Светлана Киселёва также видит выход в масштабном внедрении технологий и искусственного интеллекта, который способен радикально изменить экономику аудиторских услуг: «Мы пересматриваем подходы к оказанию услуг: усиливаем регламентацию процессов, внедряем автоматизацию типовых операций и снижаем долю ручного труда в аудиторских процедурах. Поэтапное внедрение инструментов искусственного интеллекта позволяет нам адаптироваться к росту издержек и одновременно сохранять качество услуг».

ЕКАТЕРИНБУРГ РАЗВИВАЕТ КУЛЬТУРУ ПАДЕЛА

В уральской столице под эгидой РМК прошел второй этап лиги RCC Padel, а летом компания откроет 10 кортов для ракеточного вида спорта

ТЕКСТ АРТЕМ КОВАЛЕНКО ФОТО РМК



На страницах «Э-У» стартует проект «Спортивный настрой бизнеса». Серия публикаций будет посвящена развитию спорта и здорового образа жизни уральскими компаниями. Первая в списке — Русская медная компания, которая уделяет особое внимание поддержке любительского и профессионального спорта, делает его доступнее. В Екатеринбурге открыта Академия единоборств РМК. Продолжается строительство спортивного квартала «Архангел Михаил» сразу с несколькими объектами для спорта, отдыха и досуга всей семьи (о концепции и строительстве см. «Стильный квартал для активных горожан», «Э-У» №2 от 27 января 2025 г.; об открытии первой очереди квартала см. «Столица Урала получила беспрецедентный заряд энергии», «Э-У» №9 от 25 августа 2025 г.). Каждый год весной начинают свою работу скейт-парки RCC Extreme в Екатеринбурге и Челябинске. В сентябре 2025 года в Екатеринбурге была открыта Падел-арена РМК. Она стала первым в стране специализированным спортивным сооружением, предназначенным исключительно для падела (сочетает элементы тенниса и сквоша), и не имеет аналогов в России. «Э-У» расскажет о том, как РМК открывает этот вид спорта для всех желающих.

ЧЕМПИОНСКИЙ ПОДХОД

Один из последних ярких примеров — соревнования по паделу мирового уровня, столицей которых в апреле стал Екатеринбург. В эффектных поединках приняли участие 48 игроков из России и 12 стран мира — спортсмены Академии падел РМК, топовые игроки Российского падел-тура, игроки из Бразилии, Франции, Казахстана, Парагвая, Уругвая, Китая, Аргентины и Испании из топ-50 международного рейтинга FIP. Лига RCC Padel, созданная в Екатеринбурге РМК, — это серия из пяти этапов и итоговый Мастер-финал, объединяющие игроков со всего мира на Падел-арене РМК.



За звание лучших на втором этапе лиги RCC Padel соревновались 24 пары. Так, на кортах Падел-арены вновь выступил спортивный директор лиги RCC Padel **Тито Аллеманди** в паре с **Аймаром Гоньи** и двукратный чемпион мира по паделу и обладатель Кубка мира 2014 года **Мигель Ламперти**. Россиян представили **Дмитрий Мяков**, **Александр Халанский**, **Максим Колобов** и другие. Впервые в столицу Урала приехали такие мировые игроки, как **Энрике Гоэнага**, занимает 57-е место в рейтинге FIP, и парагваец **Мартин Абуд**, чемпион мира по паделу в составе сборной Аргентины, многократный победитель турниров World Padel Tour и один из самых опытных игроков мирового уровня.

— Я много лет соревнуюсь по всему миру. В России я впервые, и очень удивлен и рад тому, насколько вырос уровень игры российских игроков. На Падел-арене РМК просто невероятная организация, как здесь заботятся о спортсменах, играть одно удовольствие. Я уверен, что такая профессиональная площадка поможет значительно развить этот вид спорта в России и вывести российских игроков в топ мирового уровня, — комментирует 25-я ракетка мира в рейтинге FIP, участник лиги RCC Padel **Лукас Кампаньолю**.

Победителями второго этапа RCC Padel стали аргентинец **Тито Аллеманди** и испанец **Аймар Гоньи**. Серебро завоевали испанцы **Гильермо Койадо** и **Поль Эрнандес**. Гильермо является 35-й ракеткой в рейтинге FIP, а его напарник Поль — победитель турниров серии FIP, включая FIP Silver, регулярный участник международных турниров и этапов профессионального тура. Бронзовыми призерами стали **Толито Агирре** из Аргентины и испанец Энрике Гоэнага. Эксклюзивные награды в виде ракеток и денежные призы игрокам вручили основатель Русской медной компании **Игорь Алтушкин** и президент Федерации падела Свердловской области, директор Академии падел РМК **Дарья Ирха**. Призовой фонд второго этапа лиги составил более 9 млн рублей. Следующий этап лиги состоится уже в июне.





Рендер проекта здания Академии падел РМК



Рендер проекта летних кортов рядом с Падел-ареной РМК

Поль Эрнандес отметил, что его ожидания оправдались: «Нам уже давно хотелось приехать сюда, давно хотели здесь сыграть. Это просто удивительная арена, таких в Европе уже не найти. Поэтому быть здесь, играть здесь и тренироваться одно удовольствие. Я надеюсь, что мы и в дальнейшем будем приезжать сюда».

По мнению министра спорта Свердловской области **Леонида Рапопорта**, Екатеринбург — это место невероятных изменений в спорте: «Мы начали задавать планку для всей страны. Это касается организации событий, спортивных объектов, уровня команд. Конечно, Игорь Алтушкин и **Андрей Козицын** — это два визионера в индустрии, которые делают все, чтобы столица Урала стала столицей спорта России».

НОВАЯ ИНФРАСТРУКТУРА ДЛЯ ПАДЕЛА

Организация крупнейших соревнований — лишь часть той работы, которую РМК проводит по развитию падела. Не менее важно строительство новых спортивных объектов. Интерес к паделу растет, тренировки на арене пользуются большим спросом, поэтому в компании приняли решение построить дополнительные площадки для игры. Этим летом в Екатеринбурге рядом с Падел-ареной РМК со стороны парка Зеленая роща появятся 10 открытых кортов. В планах — не только развивать профессиональный спорт, но и формировать падел-сообщество, создавая клубные турниры под эгидой RCC Padel, где любой желающий — от новичка до опытного любителя — сможет принять участие. Также к осени планируется открыть детские секции, чтобы растить своих звездочек.

— Падел стал невероятно популярным благодаря своей доступности и простоте освоения. Мы хотим, чтобы как можно больше людей пробовали играть, учились играть, приводили своих детей на корты и занимались спортом всей семьей. При

поддержке Федерации падела Свердловской области два из них будут бесплатно предоставлены для игр детей и подростков, чтобы прививать им любовь к паделу. Возле кортов благоустроят территорию: появятся новые зоны для отдыха, воркаут-площадки, детские площадки, скамейки и велопарковки, — подчеркивает Дарья Ирха.

В 2027 году в спортивном квартале «Архангел Михаил» начнется строительство Академии падел РМК. В здании площадью более 30 тыс. кв. метров будут расположены 12 ультрапанорамных тренировочных кортов для падела и многофункциональная шоу-арена с трибунами для зрителей. Проект предусматривает возможность реорганизации шоу-арены для матчей

по другим видам спорта. По задумке архитекторов, сверху здание академии будет напоминать форму ракетки для падела.

Напомним, это вид спорта пришел на Урал всего несколько лет назад, но уже развивается семимильными шагами. Очереди на корты выстраиваются на несколько недель вперед. В отличие от тенниса, где требуются месяцы тренировок для уверенного удара, в падел можно играть с нуля, мяч легче контролировать, а ракетки меньше и удобнее. ■

Сразу три проекта Русской медной компании, которые были запущены в 2025 году, вошли в число победителей IX премии в области спортивного бизнеса СБК, которая проходит при поддержке Минист

стерства спорта России. Это самая престижная индустриальная премия страны, где за победу в 21 номинации конкурируют лучшие проекты от ведущих спортивных брендов, компаний и команд. Церемония в этом году впервые проходила за пределами Москвы — в Казани.

Спортивный квартал «Архангел Михаил» стал лучшим спортивным кластером России. Награду вручили президенту Академии спорта РМК, капитану команды «Архангел Михаил» **Ивану Штыркову**. Еще один проект Русской медной компании — зал нового поколения RCC победил в номинации «Площадка года». Награду из рук министра молодежной политики Республики Татарстан **Азата Кадырова** получила управляющая **Ольга Стахова**. Кроме того, Падел-арена РМК вошла в топ лучших и передовых спортивных объектов России.

— Я очень рад, что награда нашла своего героя. Спасибо жюри за ваше голосование, вы сделали все правильно. Огромное спасибо премии СБК. Эта победа — победа Русской медной компании и **Игоря Алексеевича Алтушкина**, его команды. То, что он делает, он делает для нашей страны, для нашего города, делает это с душой. И мы своим трудом стараемся ответить максимально честно. Для нас это признание очень значимо, значимо признание настоящих профессионалов», — комментирует **Иван Штырков**.

Местом проведения следующей церемонии вручения премии СБК станет Екатеринбург. ■





КОЛЫБЕЛЬ ГОРНОЗАВОДСКОЙ ЦИВИЛИЗАЦИИ УРАЛА

Для знакомства с наследием промышленников Демидовых четыре года назад в Свердловской области запустили национальный «Демидовский маршрут», охватывающий пять населенных пунктов. Журнал «Эксперт-Урал» начинает информационный проект «Большой Демидовский маршрут» с более широким географическим охватом. Стартуем из Невьянска

ТЕКСТ НАТАЛЬЯ КУЗНЕЦОВА ФОТО ДМИТРИЙ ВЕТОШКИН, АНДРЕЙ ПОРУБОВ



Невьянск, бывшая вотчина династии Демидовых, в этом году отмечает 325-летие. Именно в этом городе зародилась горнозаводская цивилизация Урала. Об истории Невьянска, его развитии, что посмотреть в городе и как до него добраться — рассказываем в нашей статье.

Один из старейших городов Среднего Урала появился благодаря казенному железодобывающему заводу, построенному по указу Петра I на берегу реки Нейва. Первый уральский чугунолитейный завод Яков Фадеев выплавил 15 декабря 1701 года. Именно этот день и принято считать датой основания Невьянска.

Спустя два с половиной месяца, 4 марта 1702 года, завод передали тульскому мастеру и оружейнику Никите Антuffьеву (Демидову). К делу подключился и старший сын Никиты — Акинфий. При Демидовых здесь была построена плотина длиной 214 метров, возведены доменные печи. Основу рабочей силы завода составили крестьяне монастырского села Покровское, Аятской и Краснопольской слобод, приписанные к предприятию в январе 1703 года.

Благодаря Демидовым Невьянский завод за несколько лет превращается в крупное образцовое предприятие того времени. Именно в Невьянске впервые были сооружены домна

круглого сечения и Царь-домна — крупнейшая в Европе. Как отмечают в городском историко-архитектурном музее, именно на Невьянском заводе производили лучшее в мире железо в первой половине XVIII века.

В XVIII–XIX веках в Невьянске развивалась и старообрядческая иконописная школа. Старообрядцев, преследуемых церковью и властью, охотно принимали на заводе. Они и основали невянскую школу старообрядческой иконописи. Поэтому город помимо индустриальной столицы стал тогда и центром иконописания Урала.

Через Невьянск в XIX веке прошла железная



дорога. В октябре 1878 года было открыто движение по Уральской горнозаводской дороге на участке Пермь — Камасино (Чусовская) — Нижний Тагил — Екатеринбург. Тогда же, в XIX веке, город называли «золотым дном», отметили в краеведческом фонде «Наш Урал». Золото добывали свыше десятка артелей. Добычу драгоценного металла в окрестностях города ведут и в XXI веке.

Официально статус города Невьянск получил 19 августа 1919 года. Спустя пять лет был создан Невьянский район.

В современном Невьянске, как сообщает администрация города, действуют сотни малых, средних и крупных предприятий. Старейшим из них является Невьянский машиностроительный завод, учрежденный указом Петра I в 1699 году, отмечается на сайте предприятия. Завод выпускает нефтегазовое оборудование, вилочные погрузчики, компрессорные станции и спецтехнику. Также в городе работают Уральский завод модульных конструкций, «Бергауф Невьянск», Инструментально-механический завод и ряд других компаний.

ЛЕГЕНДАРНАЯ БАШНЯ

Невьянск известен прежде всего благодаря Наклонной башне Демидовых. Символ города и самая популярная достопримечательность находится около городской набережной в сквере Демидова. Напротив нее стоит монумент основателям города — памятник Петру I и Никите Демидову, поблизости — Музей истории Невьянского края, который разместился в здании первой на Урале заводской электростанции, Спасо-Преображенский собор, Невьянский пруд и старая набережная. Неподалеку оборудовали новый туристический объект — набережную «Калейдоскоп времени».

Спасо-Преображенский собор, памятник основателям города, Музей истории Невьянского края и Наклонная башня образуют единый архитектурный ансамбль. Таким образом, в историческом центре города турист может осмотреть основные изюминки Невьянска.

Однако больше всего гостей привлекает именно башня, реставрация которой началась в феврале 2025 года.

— Конечно же, первое, что ассоциируется с нашим городом, — знаменитая Невьянская наклонная башня. Уникальный исторический и архитектурный памятник федерального значения. А с недавних пор еще и обладатель почетного звания «Достояние Среднего Урала», — сообщили журналу «Эксперт-Урал» в управлении культуры Невьянского городского округа. — В настоящее время здесь идут масштабные реставрационные работы, после завершения которых наша башня — посвежевшая и еще



более привлекательная для туристов — примет тысячи новых гостей.

Невьянская наклонная башня была построена по приказу Никиты Демидова в первой половине XVIII века, в период с 1722 по 1732 год. Башня достигает в высоту 57,5 метра, а отклонение от вертикали — 1 метр 86 сантиметров на юго-запад. В нижней части максимальная толщина стен составляет до двух метров, вверху — до 32 сантиметров. Подняться вверх можно по

крутой винтовой металлической и деревянным лестницам и осмотреть все этажи.

Внутри башни находится «акустическая комната», где слово, сказанное шепотом в одном углу, четко слышится в противоположном. На седьмом и восьмом этажах можно увидеть куранты с музыкальным боем, привезенные в 1730-е годы из Англии. Верхушку купола украшают флюгер с дворянским гербом Демидовых и громоотвод. Архитектура башни повторяет



его официального изобретения. При строительстве башни был применен принцип железобетона, тем самым инноваторы на полтора века опередили изобретателей этой технологии. Металлическая стропильная конструкция шатра на крыльце башни, для крепления которой использовано резьбовое гайко-болтовое соединение, также является ноу-хау для первой половины XVIII века», — отмечается в сообщении историко-архитектурного музея.

О наклонной башне известно далеко за пределами Урала. Как результат — ежегодно растет число посетителей комплекса Невьянского государственного историко-архитектурного музея, частью которого является башня. По данным администрации города, в 2015 году комплекс посетили 127,1 тысячи туристов, а в 2025-м — уже 189 тысяч. В целом, по итогам 2025 года, в Невьянке побывали 217 тысяч человек. Несмотря на продолжающуюся реставрацию Наклонной башни, в первом квартале 2026 года в этом сооружении и других объектах музея побывали 37,5 тысячи гостей, отметили в городском управлении культуры. В последнее время комплекс расширил возможности и площадки, на которых размещаются уникальные экспонаты, среди них — макет города времен Демидовых, обновляются выставки. Их посещают туристы не только из Свердловской области, но и из других регионов России, ближнего и дальнего зарубежья.

По планам, реставрация башни должна завершиться до 31 июля 2026 года.

НЕ ТОЛЬКО БАШНЯ

Бывшая вотчина Демидовых прославилась также благодаря старообрядческим иконам, уникальному храму, золотопромышленникам, гончарам и некрополю.

Так, в музее «Дом Невьянской иконы», расположившемся в восстановленном памятнике — особняке XIX века «Дом купца Дождева», представлена коллекция из более чем 300 образцов невянской иконописи. В отличие от традиционной иконы, невянской свойственно обилие золота, многообразие красок, яркость, изящество. Для написания икон использовали минеральные краски, благодаря которым образы не выцветали. Музей разделен на старый и новый залы. В «Старом зале» можно увидеть иконы, возраст которых насчитывает около 400 лет. В «Новом зале» выставлена невянская иконопись — лучшие работы мастеров фонда.

Интерес у туристов вызывает и уникальный Спасо-Преображенский собор, восстановленный в 2000–2003 годах. Ранее на месте храма находилась демидовская деревянная церковь Преображения Господня 1710 года. Поводом для строительства храма стало ветхое состояние

черты многоярусных шатровых колоколен, характерных для русского барокко: на высоком четверике расположены три восьмигранных яруса с балконами и круговыми галереями.

Для чего строили башню, неизвестно. Как считают в музее Невьянска, скорее всего, она задумывалась как многофункциональное сооружение. В башне находились арестантская палатка,

первая на Урале частная лаборатория, также она служила дозорной вышкой. Для XVIII века это было уникальное новаторское сооружение.

«Башня — средоточие технических находок, значительно опередивших свое время. На вершине башни расположен шар с шипами — это первый в мире громоотвод, установленный на шатре башни на два десятилетия раньше



церкви и увеличение числа прихожан. Новый собор заложили 10 августа 1824 года, а строительство велось на средства новых владельцев Невьянского завода — Яковлевых. Строительство храма, по данным Невьянского государственного историко-архитектурного музея, завершилось в 1861 году. А действовать собор начал гораздо раньше — в 1827 году, когда закончилось возведение одного из приделов. Храм построили в стиле позднего классицизма. Стены среднего и верхнего ярусов прорезаны полукруглыми арками. Колокольню покрывал купол, увенчанный шпилем с крестом. Оригинальный купол после событий XX века не сохранился. Отчасти храм по своей архитектуре повторил башню.

«В колокольне были использованы мотивы декоративного убранства наклонной башни: нижний ярус был построен в виде высокого четверика, разделенного выступающим карнизом на два яруса», — пояснили в музее.

Комплекс дополнила Александро-Невская часовня, построенная в 1888 году по оси западного фасада собора.

К достопримечательностям Невьянска относятся и местный некрополь, где расположены уникальные памятники старины — надгробия XVIII, XIX веков и начала XX века, Крестовоздвиженская старообрядческая часовня и Вознесенская (никонианская) церковь. На кладбище можно увидеть, к примеру, могилы семьи Подвинцевых, разбогатевших благодаря добыче золота. Посетить Невьянский некрополь можно самостоятельно или в составе экскурсий, которые с мая по октябрь проводят сотрудники музейного комплекса.

С историей семьи Подвинцевых гости города могут познакомиться поближе. Примерно в 10 минутах ходьбы от сквера Демидовых находится Музей невянских промыслов «Усадьба Подвинцева». Он разместился в бывшем доме золотопромышленника Гавриила Подвинцева. В Музее невянских промыслов можно увидеть подлинную обстановку усадьбы: изразцовая печь, сундучная мастерская, лепнина на потолке. Для гостей устраивают разные театрализованные программы и проводят увлекательные экскурсии.

В управлении культуры администрации Невьянска туристам советуют приобщиться и к культуре местной керамики.

— Ее в своих мастерских создают «Таволожская керамика» и индивидуальный предприниматель **Сергей Масликов**. Все это можно не только увидеть, но и самим поучаствовать в мастер-классах по гончарному ремеслу, — отметили представители мэрии.

Подробнее об истории и работе «Таволожской керамики» из деревни Нижние Таволги мы



писали в статье «Промысел с изумрудным оттенком» (см. «Эксперт-Урал» №11 (895) от 28 октября 2024 года).

МИЛЛИАРДЫ В НЕВЬЯНСК

В развитие Невьянска как одного из ключевых туристических городов Среднего Урала власти Свердловской области вкладывают сотни мил-

лионов рублей. Для удобства туристов в регионе создали новый единый маршрут по горнозаводскому наследию и пустили через его города скоростные поезда.

Так, в августе 2020 года правительство региона утвердило комплексную программу «Развитие Невьянского городского округа Свердловской области» на 2020–2025 годы. Она



лась набережная «Калейдоскоп времен», созданная по программе Всероссийского конкурса малых городов и исторических поселений. На набережной построили понтонный пирс с мотивами сундучного промысла, хоккейный корт с трибунами, «Сухой фонтан», прогулочную зону с инсталляциями. Каждая площадка посвящена определенной эпохе — от Демидовых до современности. В обновление территории вложили около 250 миллионов рублей.

В начале 2026 года в Невьянском государственном историко-архитектурном музее возродили Земскую школу начала XX века. Сотрудники музея создали новый выставочный проект в историческом здании Земской школы, возведенном в 1911 году. Здание передали музею в 2024 году. На возрождение Земской школы из бюджета региона выделили около 6,8 миллиона рублей.

Как пояснили в городском управлении культуры, предстоит проделать еще немало работы для развития экотуризма и внутреннего туризма. В планах мэрии — продолжить благоустройство общественных территорий, в том числе площадки «Сквер Демидова и площадь Революции». Сейчас сквер проходит через обязательную процедуру для участия во всероссийском конкурсе — опрос жителей города для ее выбора в качестве общественно значимой территории.

— Есть планы создать удобную для гостей города навигационную систему с использованием QR-кодов. Совместно с заинтересованными представителями малого бизнеса есть намерение и желание решить проблему обустройства удобного гостиничного сервиса, организации точек общественного питания, продажи сувенирной продукции, — добавили в управлении культуры. — В общем, работы для всех много. А в Невьянске, у которого нынче 325-летний юбилей, работы не боятся, следуя заветам Демидовых: «Не словами, а делами».

КАК ДОБРАТЬСЯ

До Невьянска можно добраться на своем автомобиле, на автобусе или по железной дороге. Город расположен к северу от Екатеринбурга, а расстояние по трассе составляет около 90 километров.

Автобусы из Екатеринбурга до Невьянска отправляются с Северного автовокзала — как прямые рейсы, так и проходящие в направлении Нижнего Тагила, Нижней Салды, Верхней Салды, Красноуральска, Краснотурьинска, Лысьвы.

По железной дороге в направлении Невьянска идут обычные, время в пути на которых составляет около 2,2 часа, и скоростные электропоезда «Финист».

предусматривает строительство и обновление инфраструктуры, жилья, детских садов и школ, ремонт дорог, создание новых производств. Объем инвестиций в развитие территорий составил 6,8 миллиарда рублей. Эти инвестиции дают возможность как улучшить жизнь горожан, так и повысить комфорт туристов.

В апреле 2021 года через Невьянск пустили скоростные электропоезда «Ласточка», а спустя три года их сменили «Финисты». Год спустя, 10 июня, как сообщает департамент информа-

ционной политики Свердловской области, был открыт для туристов «Демидовский маршрут». Знакомство с наследием Демидовых гости из Башкирии, Челябинской и Тюменской областей начали с Екатеринбурга, продолжили в Невьянске, деревне Верхние Таволги и в Нижнем Тагиле.

Средства бюджетов всех уровней были направлены и на создание новых туристических объектов. В октябре 2024 года в Невьянске неподалеку от сквера Демидовых откры-

Нормативно-технические акты по охране труда и пожарной безопасности в офисах и торговых центрах



Поможет

- правильно построить процессы охраны труда и пожарной безопасности
- разработать внутренние документы и регламенты
- проходить проверки

Содержит

- нормативно-технические акты (ГОСТы: международные и национальные стандарты, своды правил (СП), методические рекомендации, строительные нормы и правила, руководящие документы и др.)

Для специалистов по охране труда и пожарной безопасности офисов и торговых центров, в том числе:

управляющих компаний бизнес- и офисных центров • заведений общественного питания • предприятий розничной торговли • развлекательных центров • кинотеатров • спортивных клубов • гостиниц

Для юристов



КонсультантПлюс
надежная правовая поддержка

consultant.ru

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

