

RBCG

20/353
май 2026



With the
support of the
CCI of Russia

XXIX
ПЕТЕРБУРГСКИЙ
МЕЖДУНАРОДНЫЙ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ
3-6 ИЮНЯ
2026 ГОДА



Олег ДМИТРИЕВ,
«РУСЬ-ТУРБО»:

**«ЭНЕРГИЯ И ПРОГРЕСС
НЕОТДЕЛИМЫ ДРУГ ОТ ДРУГА»**

ВЭД БЕЗ ГРАНИЦ

Внешнеэкономическая деятельность «под ключ»

Полный комплекс услуг

- Высокая скорость международных платежей
- Широкая корреспондентская сеть
- Аккредитивы и банковские гарантии для международных сделок
- Валютный контроль и конверсионные операции
- Расчетно-кассовое обслуживание в рублях и иностранных валютах
- Консультации эксперта по ВЭД и валютному законодательству



Запланируйте встречу с персональным экспертом по ВЭД!

8 800 250 40 50

ibam.ru

«Банк «МБА-МОСКВА» ООО, 123022, г. Москва, ул. Рочдельская, д. 14, стр. 1, ОГРН 1027739877857 от 25.12.2002 года.
Генеральная лицензия Банка России № 3395 от 30.01.2012 года.

Реклама.

6+



БАНК МБА-МОСКВА

RBG

www.rbgmedia.ru

Деловое издание, рассказывающее о развитии, отраслях, перспективах, персоналиях бизнеса в России и за рубежом.

12+

Учредитель и издатель:

ООО «БИЗНЕС-ДИАЛОГ МЕДИА»

при поддержке ТПП РФ

Главный редактор: **Мария Сергеевна Суворовская**

Редактор номера: **Екатерина Золотарева**

Дизайн/вёрстка: **Александр Лобов**

Дирекция развития и PR: **Анна Кичина,**

Кира Кузмина, Алена Штукарева

Журналисты: **Алина Волкова, Вячеслав Колесников**

Фото: **Андрей Волков, Роман Новиков**

<https://www.magnific.com>, <https://forums.spb.com>,

<https://minpromtorg.gov.ru>, <https://minenergo.gov.ru>

Отпечатано в типографии ООО «ВИВА-СТАР»,

г. Москва, ул. Электrozаводская, д. 20, стр. 3.

Материалы, отмеченные значком R или «РЕКЛАМА»,

публикуются на правах рекламы. Мнение авторов не

обязательно должно совпадать с мнением редакции.

Перепечатка материалов и их использование в любой

форме допускается только с разрешения редакции

издания RBG.

Рукописи не рецензируются и не возвращаются.

Адрес редакции и издателя: **143966, Московская**

область, г. Реутов, ул. Победы, д. 2, пом. 1, комн. 23

E-mail: mail@b-d-m.ru

Тел.: +7 (495) 528-17-35

Издатель: ООО «Бизнес-Диалог Медиа»

Зарегистрировано Федеральной службой по надзору

в сфере связи, информационных технологий и

массовых коммуникаций. Регистрационный номер

средства массовой информации ПИ № ФС77-70487

от 25 июля 2017.

RBG № 19/352 май 2026

Подписано в печать: **21.05.2026**

Дата выхода в свет: **30.05.2026**

Тираж: **15 000. Цена свободная.**

RBG

www.rbgmedia.ru

Business publication about development, industries,

prospects, business personalities in Russia and abroad.

12+

Founder and publisher:

BUSINESS DIALOG MEDIA LLC

with the support of the CCI of Russia

The editor-in-chief: **Maria Suvorovskaya**

Managing Editor: **Ekaterina Zolotareva**

Designer: **Alexandr Lobov**

Directorate for Development and PR: **Anna Kichina,**

Kira Kuzmina, Alyona Shtukareva

Journalists: **Alina Volkova, Vyacheslav Kolesnikov**

Photo: **Andrey Volkov, Roman Novikov,**

<https://www.magnific.com>, <https://forums.spb.com>,

<https://minpromtorg.gov.ru>, <https://minenergo.gov.ru>

Printed in the printing house of VIVASTAR LLC, Moscow,

ul. Electrozavodskaya, 20, building 3.

Materials marked R or "ADVERTISING" are published as

advertising. The opinion of the authors does not necessarily

coincide with the editorial opinion. Reprinting of materials

and their use in any form is allowed only with the

permission of the editorial office of the publication RBG.

Materials are not reviewed and returned.

Address of the founder and publisher:

23-1-2 ul. Pobedi, Reutov, the Moscow region, 143966

E-mail: mail@b-d-m.ru

Тел.: +7 (495) 528-17-35

Publisher: **Business-Dialog Media LLC**

Registered by the Federal Service for Supervision of

Communications, Information Technology, and Mass

Media. Media registration number PI # FS77-70487

from July 25, 2017.

RBG № 19/352 May 2026

Signed to the press: **21.05.2026**

Date of issue: **30.05.2026**

Edition: **15 000 copies. Open price.**

СОДЕРЖАНИЕ

АКТУАЛЬНО

2 АЛЕКСАНДР НОВАК:
«У НАС БОЛЬШОЙ ЗАПАС ПРОЧНОСТИ, ЭКОНОМИКА
АДАПТИРУЕТСЯ К НОВЫМ ВЫЗОВАМ»

8 АНТОН АЛИХАНОВ:
«БИОЭКОНОМИКА УЖЕ СТАЛА ЧАСТЬЮ НАШЕЙ ЖИЗНИ»

10 РОЛЬ ЭНЕРГЕТИКИ В ФОРМИРОВАНИИ БУДУЩЕГО

14 НОВОСТИ ФОРУМА

ЛИЦО С ОБЛОЖКИ

18 ОЛЕГ ДМИТРИЕВ:
«ЭНЕРГИЯ И ПРОГРЕСС НЕОТДЕЛИМЫ ДРУГ ОТ ДРУГА»

СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ

24 «КОНДОР-ЭКО»:
ЗА ЧИСТОТУ АТМОСФЕРЫ В ПРОМЫШЛЕННЫХ МАСШТАБАХ

28 НОВАЯ ПРОМЫШЛЕННАЯ АРХИТЕКТУРА:
ОТ ЭКОНОМИКИ ВЫЖИВАНИЯ К СТРАТЕГИИ ПАРТНЁРСКОГО
РОСТА

32 КОРПОРАЦИЯ РАЗВИТИЯ НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ –
НАДЕЖНЫЙ ПАРТНЁР ИНВЕСТОРОВ

34 «РНГС+»: ОТ КРЫМА И ДО САХАЛИНА

36 АРТЁМ ПЕТРУХИН:
«СЕГОДНЯ КЛИЕНТ ПОКУПАЕТ НЕ ПЛОЩАДЬ, А ЭКОСИСТЕМУ»

40 КАРЕН МЕЛКОНЯН:
«ВСА HOLDING – ЭТО БИЗНЕС С ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ ЛИЦОМ
И ДУШОЙ»

44 ЦИФРОВИЗАЦИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ СНИЖЕНИЯ
ЛОГИСТИЧЕСКИХ ИЗДЕРЖЕК



RBG

После нескольких лет уверенного роста российская экономика демонстрирует снижение: по итогам I квартала 2026 г. ВВП России сократился на 0,3% в годовом выражении. И это нормальный этап, уверяет вице-премьер Александр Новак, который в правительстве курирует экономический блок: ведь экономическая динамика циклична – после периода высокого роста всегда идёт корректировка, часто сопровождаемая структурной трансформацией. Он рассказал о ключевых вызовах и возможностях для российской экономики, а также о мерах, предпринимаемых правительством для возобновления экономического роста.



Александр Новак: «У НАС БОЛЬШОЙ ЗАПАС ПРОЧНОСТИ, ЭКОНОМИКА АДАПТИРУЕТСЯ К НОВЫМ ВЫЗОВАМ»

– Наша экономика росла темпами выше 4% в год в 2023–2024 гг. Но в 2025 г. произошло резкое замедление. Данные за I квартал показывают, что экономика ушла в минус. В чём причины?

– Действительно, в 2023–2024 гг. мы имели очень высокие темпы роста. Всего за последние 3 года, включая 2025 г., в реальном выражении ВВП увеличился более чем на 10%. Это рост порядка 3,3% в год, выше среднемировых, подчеркну – заметно выше, чем средний темп за 2017–2019 гг., когда удалось достигнуть целевого ориентира для денежно-кредитной политики (ДКП).

Такой рост позволяет нам надёжно удерживать 4-е место среди крупнейших экономик мира по паритету покупательной способности. Эту позицию Россия занимает с 2021 г. Значительно сократился разрыв в подушевых доходах с развитыми странами.

При этом сейчас, в отличие от периода 2017–2019 гг., когда темп роста был в среднем 2,3% в год, экономика развивалась в условиях беспрецедентного санкционного давления. С нашего рынка ушло множество компаний из недружественных стран. Было сделано всё, чтобы усложнить нам доступ к мировым рынкам, подорвать нашу экономику. Такие действия включали заморозку активов, попытки отрезать от системы международных расчётов, прямые запреты на торговлю с Россией и оказание

услуг, ограничения на доступ к технологиям и инвестициям. В санкционных списках всё больше российских компаний из разных отраслей, а также компаний из других стран, подпавших под вторичные санкции. При этом санкции продолжают нарастать – ЕС ввёл 20 пакетов и готовит 21-й.

**«ЭКОНОМИЧЕСКАЯ
ДИНАМИКА ЦИКЛИЧНА
– ПОСЛЕ ПЕРИОДА
ВЫСОКОГО РОСТА
ВСЕГДА ИДЁТ
КОРРЕКТИРОВКА, ЧАСТО
СОПРОВОЖДАЕМАЯ
СТРУКТУРНОЙ
ТРАНСФОРМАЦИЕЙ».**

В этих условиях высокие темпы роста 2023–2024 гг. были обеспечены сочетанием факторов и со стороны спроса, и со стороны предложения.

Расширяющийся спрос в условиях ухода иностранных компаний и увеличения потребности в импортозамещении создал

возможности для роста внутреннего производства практически во всех отраслях – от станкостроения до туризма. В обрабатывающей промышленности объёмы производства в 2025 г. увеличились почти на 23% по сравнению с 2022 г. В отдельных отраслях темпы были ещё выше. Например, производство компьютерной техники за 3 года выросло почти в 2 раза, готовых металлических изделий – также в 2 раза, фармацевтической продукции – на 40%, электрооборудования – почти на 30%.

Также в отраслях, работающих на оборону и безопасность, существенно выросло производство. Всё это привело к значительному спросу на рабочую силу, сокращению безработицы до исторически минимальных значений (2,2% в среднем по 2025 г.) и росту заработных плат.

Расширение производства сопровождалось столь же впечатляющим увеличением инвестиций – требовались новые мощности. Появилась потребность в перестройке экспортных потоков – выросли инвестиции в инфраструктуру. В условиях высокого спроса на рабочую силу активнее стало внедрение автоматизации и роботизации.

Эти процессы были поддержаны государством. Макроэкономическая стабильность, обеспеченная в предыдущие годы, накопленные резервы, в том числе ФНБ, позволили осуществлять бюджетную под-

держку инвестиций, промышленного производства, развития собственных технологий. Подчеркну: без сбалансированной, выверенной, в меру консервативной макрополитики 2016–2021 гг. у государства были бы гораздо более ограниченные возможности демпфировать удары, которые были нанесены по экономике в 2022 г., и расширять финансирование новых приоритетов. Правительство использовало широкий спектр инструментов: льготные кредиты, прямое бюджетное финансирование приоритетных проектов, меры таможенно-тарифного регулирования и т.д.

За последние 3 года реальные денежные доходы населения выросли на 26,1%. Рост шёл за счёт всех компонентов: оплаты труда, социальных выплат, предпринимательских доходов, доходов от собственности. Это самые высокие темпы за последние 20 лет. Рост реальных заработных плат за 3 года составил 23,9%, в том числе 4,4% в 2025 г. Бедность снизилась до минимальных исторических значений – 6,7% по результатам 2025 г.

Необходимо учитывать, что экономическая динамика циклична – после периода высокого роста всегда идёт корректировка, часто сопровождаемая структурной трансформацией. Это нормальный этап для экономики. Важно особое внимание уделять управлению рисками, чтобы смягчить последствия и обеспечить более быстрый переход к сбалансированному экономическому росту.

– А какие структурные вызовы сейчас самые значимые?

– Их несколько.

У нас сохраняются структурный дефицит кадров и ограниченность рынка труда. Как я уже отметил ранее, наряду с низкой безработицей в отдельных отраслях наблюдается дефицит кадров, при этом занятость населения достигла максимальных значений, незадействованных трудовых ресурсов практически нет. Отставание роста производительности труда от зарплаты всегда приводит к таким дисбалансам. Требуется активный переток рабочих рук на те направления, которые дадут больший вклад в ВВП. Этот процесс идёт, и он ускорился в последние пару кварталов. Но всё ещё много компаний, которые говорят, что не могут полностью обеспечить себя работниками.

Другой вызов – изменение структуры расходов бюджета. Вы знаете, что за последние годы в целом выросло финансирование образования, здравоохранения, социальной защиты, развития экономики, укрепления технологического суверенитета и, конечно, расходы на оборону, безопасность, в том числе на СВО, поддержку наших воинов и членов их семей.

Ещё один вызов – разрыв сложившихся мировых цепочек поставок товаров, услуг, движения капитала и даже рабочей силы.

Санкции, действующие с 2022 г. и введённые исключительно по политическим причинам, только разрушают доверие, делают неэффективной торговлю, снижают выгоды от масштаба производства. И порой результатом санкций является прямо обратный результат. Как сказал наш Президент ещё в 2022 г., «осознавая колоссальный объём трудностей, которые стоят перед нами, будем интенсивно и грамотно искать новые решения, эффективно использовать уже имеющиеся суверенные технологические заделы, разработки отечественных инновационных компаний». И мы последовательно это делаем. Мы укрепляем наш экономический и технологический суверенитет, чтобы меньше быть подверженными влиянию таких недружественных действий.

И ещё, конечно, умеренно жёсткая ДКП – это тоже следствие рисков. Что является платой за то, что спрос опережает предложение, и за дефицит на рынке труда? Это инфляция. В макроэкономическом смысле не так важно, на какой стороне произошёл шок: ускоренный рост спроса или замедленный рост предложения, – это всегда приводит к росту цен. Правительство и Банк России в такой ситуации действуют в рамках своих полномочий, дополняя и балансируя решения друг друга.

– Как выглядит этот баланс?

– Правительство развивает экономику предложения за счёт стимулирования производства товаров и услуг. Ведётся последовательная работа по укреплению технологического лидерства. Сегодня многие страны продолжают использовать свой контроль над финансовой, логистической, производственной и научной инфраструктурой против России. Секторы, где необходимо как можно скорее добиться независимости от иностранных решений, – это станкостроение, химическая промышленность, транспортное и энергетическое машиностроение, радиоэлектроника, авиа- и судостроение, автопром. Никто не уступит эти секторы без борьбы. Эти отрасли капиталоемкие, они требуют закупки и обслуживания сложного оборудования, а также высококлассного сырья и материалов, комплексной научной и инженерной поддержки. К тому же в них была довольно большая доля импорта на момент введения санкций – в районе 60–70%. В долгосрочной перспективе, к слову, это будет иметь строго дезинфляционный эффект. Но сейчас, конечно, в краткосрочной перспективе расходы на технологическое лидерство вносят вклад в рост расходов бюджета.

В свою очередь, Банк России регулирует ключевую ставку, значение которой влияет на спрос, на потребительскую и инвестиционную активность. Влияет на доходность многих финансовых инструментов в экономике. Цель такой политики – поддержание

годовой инфляции вблизи целевого уровня. Сейчас это 4%.

Мы в правительстве понимаем, и, конечно, Банк России также это учитывает: чем дольше сохраняются умеренно жёсткая ДКП, тем дольше будет период сдержанного роста. Но при этом мы понимаем: чем сильнее разрыв спроса и предложения, тем дольше может быть жёсткая ДКП.

– Каковы ожидания на 2026 г. и далее? Когда возобновится экономический рост? Что правительство делает для восстановления темпов роста?

– Как раз сегодня будут опубликованы сценарные условия социально-экономического развития до 2029 г. Они консервативные и по внешним параметрам, и по внутренним.

Мы ожидаем, что в 2026 г. удастся сохранить положительную динамику ВВП +0,4%. Далее будет период восстановления темпов роста от 1,4% в 2027 г. до 2,4% в 2029 г. Инфляция приблизится к 5,2% в 2026 г. и будет вблизи целевого уровня в 4% начиная с 2027 г.

Правительство ведёт системную работу по возвращению экономической динамики на траекторию устойчивого долгосрочного роста не ниже среднемировых темпов и по достижению национальных целей развития, создаёт условия, при которых ресурсы, кадры и инвестиции переходят в более производительные секторы. Происходят изменения структуры экономики, экспорта, рынка труда, социальной сферы в сторону более эффективных форм организации. Поэтому так важны улучшение условий ведения бизнеса, снижение избыточных барьеров, подготовка кадров, технологическое обновление, повышение производительности труда, повышение адресности мер социальной поддержки, «обеление» экономики.

На последнем Совете по стратегическому развитию и национальным проектам Президент поставил задачи по обеспечению таких структурных изменений в экономике. На это направлен План структурных изменений, принятый правительством в конце 2025 г.

«ПРАВИТЕЛЬСТВО
ВЕДЁТ СИСТЕМНУЮ
РАБОТУ
ПО ВОЗВРАЩЕНИЮ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ
ДИНАМИКИ
НА ТРАЕКТОРИЮ
УСТОЙЧИВОГО
ДОЛГОСРОЧНОГО
РОСТА».



– Давайте пройдемся по этим пунктам плана. Инвестиции – это основа текущего и будущего роста. В 2025 г. наблюдалось снижение инвестиций на 2,3%. С чем связан такой спад? Что делается для восстановления инвестиционной активности?

– Спад инвестиций в 2025 г. произошёл с очень высокого уровня. За 2021–2024 гг. инвестиции в реальном выражении выросли почти на 38%, в том числе в 2024 г. – на 8,4%, в 2023 г. – на 9,8%, т.е. сам уровень ежегодных инвестиций был крайне высок.

А в 2024–2025 гг. стоимость кредитования стала очень высокой для большинства компаний. Объём собственных средств предприятий (прибыль как источник инвестиций) вернулся к долгосрочным средним показателям, которые были ниже, чем

в 2023–2024 гг. Позитивной тенденцией стал постепенный сдвиг от банковского финансирования к выпуску облигаций – их доля в долгом финансировании выросла с 20% в 2021 г. до 24% в 2025 г. Но не многие компании готовы сделать следующий шаг – перейти от долгового к долевого финансированию, выйти на рынок капитала. В целом нам предстоит системная работа по развитию финансового рынка и рынка долгосрочных сбережений.

При этом важно, что уже начатые инвестиционные проекты не оказываются брошенными и планомерно реализуются. Это стало возможно в том числе благодаря использованию инструментов поддержки инвестиций, таких как Фабрика проектного финансирования, соглашения о защите и

поощрении капиталовложений (СЗПК), инфраструктурные бюджетные кредиты и др.

В 2026 г. ожидаем ещё инерционное продолжение снижения инвестиционной активности. Дальнейший рост возобновится с 2027 г., когда производственные возможности сравняются со спросом, низкая инфляция благотворно повлияет на уровень процентных ставок, даст пространство для дальнейшего смягчения ДКП, а также с учётом лагов станет заметен эффект от уже произошедшего смягчения.

Для восстановления роста инвестиций также крайне важны структурные меры, предпринимаемые правительством.

Во-первых, это улучшение инвестиционного климата и снижение издержек бизнеса. Здесь важны не только процедуры, сроки и стоимость прохождения инвестиционного цикла, но и обеспечение устойчивых и понятных правил игры: защита прав собственности, предсказуемость правоприменения, понятные и эффективные механизмы разрешения споров. Без этого даже при снижении ставок часть бизнеса предпочтёт сохранять ликвидность, а не заходить в длинные инвестиционные проекты.

Важный инструмент здесь – Национальная модель целевых условий ведения бизнеса, которая также является частью Плана структурных изменений. Она разработана в тесном взаимодействии с бизнесом и утверждена распоряжением правительства в конце 2025 г. Приняты дорожные карты по ключевым вопросам для бизнеса, таким как техприсоединение, налоговая отчётность, урегулирование споров, регистрационные процедуры и др., а сейчас идёт активная работа по их реализации. Также подготовлены изменения в законодательство о банкротстве, чтобы при временных трудностях сохранять работающий бизнес.

Во-вторых, изменение структуры финансирования инвестиционных проектов. Главное – стимулирование развития рынка капитала, выхода компаний на IPO. Увязка государственной поддержки, в том числе льготного кредитования, с выходом на рынок капитала.

В-третьих, внимательное отношение к инвестпрограммам крупных государственных компаний. С одной стороны, многие госкомпании являются естественными монополиями и их проблемы, в том числе сокращение спроса в условиях охлаждения экономики, транслируются на всех через тарифы. С другой – они являются якорными заказчиками, резкое изменение их инвестпрограмм может поставить под угрозу развитие многих отраслей. Поэтому необходимы тонкая балансировка тарифной политики, повышение внутренней эффективности, более тщательная оценка экономики конкретных инвестиционных проектов, отказ от фронтального наращивания мощностей и акцент на их эффективной загрузке. Оптимизация инвестиционных

программ госкомпаний важна и с точки зрения обеспечения доступа к кредитным ресурсам для всей экономики. Кредит не безграничен, и чем больше в банках кредитуются госкомпании, тем меньше заёмных средств остаётся всем остальным. Госкомпании, особенно крупнейшие, обязаны если не полностью, то преимущественно переориентироваться с банковского финансирования на рынок облигаций. Они это могут сделать в отличие от малого и среднего бизнеса, для которого банковское финансирование будет оставаться более значимым источником.

– Что будет с зарплатами, доходами, безработицей? Какие структурные изменения будут происходить на рынке труда?

– В 2026 г. ожидаем роста реальных денежных доходов населения на 1,6%. В 2027–2029 гг. темпы роста доходов увеличатся по мере ускорения экономической динамики.

Несмотря на замедление темпов роста экономики, мы прогнозируем, что безработица останется на низком уровне (в пределах 2,3–2,4%). У нас объективно ограничены трудовые ресурсы в силу демографии. До 2030 г. будет сохраняться рост численности трудоспособного населения. Основной прирост рабочей силы будет формироваться за счёт молодёжи и лиц предпенсионного возраста, у которых уровень занятости ниже. Поэтому крайне важна гибкость рынка труда в широком смысле – и своевременное высвобождение работников при спаде экономической активности, и возможности наращивания интенсивности труда (дополнительная работа за дополнительный доход), когда в этом возникает необходимость. На это направлены, в частности, поправки в трудовое законодательство, которые сейчас готовятся в Государственной Думе ко второму чтению.

Важно, что в условиях ограниченных трудовых ресурсов приоритетной задачей является рост производительности труда. Этот термин не всегда понимают правильно. Производительность труда – это не повышение его интенсивности, когда вас заставляют больше работать за те же деньги. Наоборот, рост производительности труда означает, что при тех же усилиях человек может производить больше и в конечном итоге больше получать. Она зависит не только и не столько от капиталовооружённости (количества станков), а во многом от организации производственных процессов. Поэтому рост производительности предполагает комплекс как технологических изменений, таких как роботизация и использование искусственного интеллекта, так и организационных, включая оптимизацию процессов, исключение избыточной отчётности, снятие административных барьеров.

Это тонкая работа, в которой необходимо учитывать и специфику конкретной отрасли, и даже особенности процессов на конкретных предприятиях. Поэтому отраслевые ведомства совместно с бизнесом сформировали 17 отраслевых программ повышения производительности труда и работают по ним. Особое внимание уделяем бюджетной сфере, где удерживать квалифицированные кадры в условиях конкуренции с частным сектором при имеющихся бюджетных ограничениях всё сложнее. Здесь рост производительности жизненно необходим, в том числе как основа для конкурентоспособных заработных плат.

Итогом работы по повышению гибкости рынка труда и его производительности должно стать изменение структуры занятости – перераспределение трудовых ресурсов из сфер, где требуется оптимизация занятости, в секторы, требующие притока занятых.

– Всё чаще компании жалуются, что на их продукцию нет спроса. Если рост доходов замедлится, не станет ли спрос жёстким ограничителем роста экономики? Как меняется структура спроса?

– До 2025 г. наблюдался значительный рост доходов. Рост реальных денежных доходов составил в 2023 г. 6,5%, в 2024 г. – 9,9%, в 2025 г. – 7,7%. Хотя это и рекордные значения, значительная их часть была направлена на сбережения. Норма сбережений в 2025 г. достигла 16,6% – это абсолютный рекорд за много лет. С одной стороны, сдерживание спроса не позволяет разогнаться инфляции. Однако,

с другой стороны, недостаток спроса – это препятствие развитию. Нет спроса – нет производства.

Спрос замедлится, но ограничителем долгосрочного и устойчивого роста экономики не станет. В 2026 г. мы ожидаем замедления динамики потребительской активности (суммарного оборота розничной торговли, платных услуг и общепита) в реальном выражении до +1,2% год к году после +4,0% год к году в 2025 г. Далее – постепенный рост до 3% в год. Но это всё равно высокие значения. Помимо собственно роста доходов, поддержать спрос должно и постепенное снижение ставок. Эта поддержка будет идти по нескольким каналам. Во-первых, снижение нормы сбережений, т.е. увеличение той доли текущего дохода граждан, который идёт на потребление, а не сберегается. Во-вторых, расходование части накопленных депозитов. В-третьих, увеличение потребительского кредитования. В целом потребление домашних хозяйств останется основным источником роста ВВП в 2026–2029 гг.

При этом сама структура потребления меняется под влиянием нескольких факторов: рост доходов населения, изменение относительных цен на товары, изменение потребительских предпочтений и трансформация торговли.

По ряду товаров, таких как базовые товары первой необходимости, бытовая техника, электроника, происходит насыщение рынка. По ряду других товаров есть большой потенциал для дальнейшего роста спроса. Это экономика впечатлений, включая внешний и внутренний туризм, общепит.



Одновременно меняется форма получения товаров и услуг потребителями. Начиная с 2020 г. ускоренно растёт интернет-торговля, в том числе за счёт перетока на интернет-площадки классической розницы и потребительского импорта. Только за период 2022–2024 гг. сектор интернет-торговли в целом и маркетплейсы в частности выросли более чем в 2,5 раза. Важно отметить, что развитие маркетплейсов – это не только удобство покупателя. Это и децентрализация экономического роста, возможность выхода на всероссийский рынок мелких предприятий со всей страны. Поэтому сейчас правительство уделяет большое внимание маркетплейсам. Основная задача, стоящая перед нами, – не допускать монополизацию рынка со стороны маркетплейсов, поддерживать кон-

куренцию как между платформами, так и внутри платформ между продавцами, а также защищать права потребителей.

Суммируем: сейчас спрос в ряде отраслей ниже на 20–30%, чем был на пике перегрева в 2024 г. Во-первых, пик цикла, особенно такого бурного, как в 2023–2024 гг., – это не та точка, по которой надо оценивать устойчивый структурный уровень спроса. Особенно в сферах товаров длительного пользования, недвижимости, инвестиционных товаров. Во-вторых, если бы была общая нехватка спроса в экономике, мы бы видели рост безработицы. Если этого не наблюдается, значит, работники, высвобождающиеся с производств, где спрос уменьшился, перемещаются туда, где по-прежнему наблюдается нехватка рабочих рук.

«ТРАЕКТОРИЯ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ – ЭТО БАЛАНС».

– Инфляция – это то, что непосредственно волнует людей. Удастся ли вернуть инфляцию к таргету в 4%? И нужно ли это?

– Траектория развития экономики – это баланс. Благодаря скоординированным усилиям правительства и Банка России нам удалось добиться существенного замедления инфляции до 5,6% по итогам 2025 г., в 2024 г. этот показатель составлял 9,5%. По 2026 г. ожидаем, что замедление инфляции продолжится: прогноз – 5,2% в декабре 2026 г. к декабрю 2025 г. А на таргет Банка России годовая инфляция выйдет в 2027 г. И пока мы видим, что инфляция существенно замедлилась и продолжает замедляться.

Правительство вносит свой вклад в задачу поддержания ценовой стабильности посредством усилий по поддержанию конкуренции и недопущению злоупотребления доминирующим положением отдельных продавцов, гибкой таможенно-тарифной политики, позволяющей балансировать спрос за счёт импорта при недостатке внутреннего производства.

В целом низкая инфляция – это благо для экономики, предсказуемость условий ведения бизнеса, стабильность для потребителей. Но необходимо искать баланс между экономическим ростом и инфляцией. Одинаково плохо и идти к таргету по инфляции любой ценой, в том числе ценой значительного снижения выпуска экономики, и «разгонять» экономику с риском уйти в неконтролируемый рост инфляции.

Главный критерий баланса – качество жизни наших людей. Это понимают и правительство, и Банк России. Крайности вредны, они ведут к снижению качества жизни. Год назад, в начале 2025 г., Президент поставил задачу перехода к модели сбалансированного роста с сохранением низкого уровня безработицы и поддержанием инфляции на стабильно низком уровне при условии недопущения формирования структурных дисбалансов в российской экономике. У нас налажено системное взаимодействие с Банком России, в том числе по вопросам оценки объёмов и структуры кредитования, параметров бюджетной политики, устойчивости финансового сектора и отдельных отраслей экономики.

Согласованная денежно-кредитная и налогово-бюджетная политика необходима – она помогает закрепить снижение инфляции, нормализовать финансовые условия и инфляционные ожидания и, как следствие, восстановить инвестиционную активность.





– Как повлияет на российскую экономику конфликт на Ближнем Востоке? Получим ли мы выгоды от роста мировых цен на нефть?

– Конфликт имеет как краткосрочные, так и долгосрочные последствия. Перекрытие Ормузского пролива в моменте закрыло доступ к рынку для трети мирового экспорта энергоресурсов: 35% – по нефти и 20% – по газу, более 40% экспорта побочных продуктов добычи углеводородов – серы и гелия, а также для поставок промышленных товаров с Ближнего Востока – первичных полимеров, которые используются для производства упаковки и синтетических волокон, удобрений и алюминия. Перебои в поставках сырья вызвали и вторичные эффекты. Например, производство фосфорных и сложных удобрений нельзя произвести без серы, а производство полупроводников и поддержку работоспособности аппаратов МРТ – без гелия. Из-за нехватки энергоресурсов Бангладеш и Пакистан, которые являются ключевыми поставщиками текстиля, ограничивают его производство. Всё это сказалось на мировых ценах на соответствующие товары, которые по цепочке дают и дальше: под риском рост мировых цен на продовольствие, хлопок и другие товары.

Одновременно возникают дополнительные инфляционные риски через перенос роста мировых цен на внутренний рынок. По высокорисковым товарам у нас действует выстроенный механизм балансировки между внутренним и внешним

рынком (топливо, сера, пшеница, кукуруза, удобрения, нефтепродукты). Но важно отслеживать конъюнктуру и вовремя донастраивать соответствующие механизмы.

Таким образом, сложившаяся ситуация на внешних рынках не должна рассматриваться как дополнительный источник для решения бюджетных и макроэкономических задач.

– Прогноз – это основа бюджета. Но есть и обратное влияние – параметры бюджета воздействуют на прогноз. Удастся ли сбалансировать бюджет и как бюджетная политика повлияет на экономический рост?

– Действительно, это дорога с двусторонним движением. Прогноз определяет параметры бюджета, но и бюджет влияет на темпы роста экономики. Перед правительством стоит задача балансировки бюджета с учётом снижения доходов, в основном из-за крепкого курса рубля и периода низких нефтяных цен, и роста потребности в расходах, в том числе на обеспечение обороны и безопасности. Здесь главная задача – приоритизация расходов, акцент на самых эффективных направлениях, которые дают максимальную отдачу, таких как проекты технологического лидерства. Выбор инструментов, наиболее эффективных по соотношению затраты – результат. Эта работа ведётся и продлится весь бюджетный цикл. И очень важный момент – хотел бы ещё раз подчеркнуть: все расходы, связанные с технологическим

лидерством, помимо существенного влияния на экономический рост, будут иметь строго дезинфляционный эффект в долгосрочной перспективе. Потому что снизят нашу зависимость от разрывов во внешних цепочках поставок и повысят предложение высокотехнологичной продукции внутри страны.

Балансировка бюджета – это в том числе условие последовательного смягчения ДКП, а значит, расширение возможностей для экономического роста. Чем более предсказуемой и устойчивой будет бюджетная политика, тем больше будет пространство для снижения инфляционных рисков и постепенной нормализации ставок.

– Если подвести итог – насколько велики риски для нашей экономики?

– Российская экономика успешно преодолела сложнейшие периоды: пандемию, санкционный шок 2022 г. Конечно, есть внешние и внутренние риски и вызовы. Мы рассматриваем и анализируем различные сценарии развития экономики, в том числе стресс-сценарии: что будет, если риски реализуются, – чтобы быть готовыми к разным вариантам развития событий. Но в целом у нас большой запас прочности, экономика адаптируется к новым вызовам, поэтому мы сможем преодолеть трудности и обеспечить последовательное и устойчивое экономическое развитие, рост доходов и благосостояния граждан.

Антон Алиханов: «БИОЭКОНОМИКА УЖЕ СТАЛА ЧАСТЬЮ НАШЕЙ ЖИЗНИ»

Министр промышленности и торговли Антон Алиханов рассказал о развитии биоэкономики в России, запуске национального проекта и мерах государственной поддержки отрасли, реализации новых биотехнологических производств, использовании биопродукции в промышленности и повседневной жизни, а также о стратегических целях по обеспечению технологического суверенитета и выходу на мировые рынки.



– Если объяснить простыми словами: что такое биоэкономика и чем она отличается от привычной экономики? Как биоэкономика поможет добиться технологического суверенитета России?

– Если попросту, биоэкономика – это новая модель экономики, в центре которой стоит человек и его гармоничное взаимодействие с природой. В отличие от привычной экономики, основанной на исчерпаемых ресурсах и линейном производстве «добыли – использовали – утилизировали», биоэкономика опирается на возобновляемые биоресурсы, биотехнологии и природоподобные процессы, к примеру такие, как деятельность микроорганизмов. Это экономика замкнутых циклов, глубокой переработки, минимальных отходов и бережного отношения к окружающей среде.

Для России биоэкономика – это не только технологический суверенитет, но и возможность нового вектора технологического лидерства. Страна обладает колоссальными природными ресурсами и научной базой, которые позволяют создавать собственные биотехнологии, снижать зависимость от импорта критически важных компонентов и развивать конкурентоспособные производства с высокой добавленной стоимостью. В перспективе это выход на мировые рынки, экспорт продукции глубокой переработки и формирование новых форм жизни – от биопоселений до устойчивых промышленных кластеров.

– Почему биоэкономика стала приоритетом именно сейчас? Какие вызовы она поможет решить?

– Биотехнологии становятся фактором трансформации множества индустрий: от медицины и сельского хозяйства до лёгкой и лесной промышленности и проектов в космосе. Это связано с той ролью, которую биотехнологии сегодня занимают в повестке приоритетов ведущих государств мира. Это важное направление, которое требует отдельного внимания.

Нацпроект нужен для достижения технологического суверенитета к 2030 году и технологического лидерства к 2036 году за счёт формирования новых рынков, создания инфраструктуры системного развития и опережающего научно-технологического задела.

Ключевая задача нацпроекта – эффективно капитализировать наш ресурсный потенциал, создать конкурентоспособные производства и вывести страну в лидеры мирового биотехнологического рынка. Таким образом, национальный проект даёт чёткий сигнал о том, что государство готово поддерживать отрасль биоэкономики и инвестировать в её развитие.

– Как развитие биоэкономики отражается на жизни обычного человека: где мы уже сталкиваемся с её продуктами сегодня?

– Для обычного человека биоэкономика уже стала частью повседневности, даже если он об этом не задумывается. Практически вся кисломолочная продукция: кефир, йогурты, творог – создаётся с использованием специально выведенных микроорганизмов, т.е. является прямым продуктом биотехнологий. Многие витамины и добавки, а также аминокислоты в

кормах для животных – результат развития биоэкономики в сельском хозяйстве, который напрямую влияет на качество и доступность продуктов питания. В медицине биоэкономика проявляется через биосовместимые материалы для протезов, ферменты, рекомбинантные белки и современные лекарственные препараты. В быту мы всё чаще сталкиваемся с биоразлагаемой упаковкой, а в энергетике – с биотопливом, которое может производиться, например, из отработанных растительных масел.

Уже сегодня в России работают компании, выпускающие ферментные препараты, закваски, белковые концентраты и крахмалопродукты, востребованные как внутри страны, так и на экспорт. А более инновационные направления: белок из газа, биополимеры и биосинтетические волокна – формируют задел для технологического лидерства в ближайшие годы.

– Нацпроект по биоэкономике был утверждён в конце прошлого года. Его реализация уже началась? Какие ключевые цели он перед собой ставит? Какие проекты в сфере биоэкономики уже поддержаны в рамках других нацпроектов?

– Реализация нацпроекта началась с 1 января текущего года. На сегодняшний день Минпромторг планомерно работает с рынком, собирая инициативы по развитию биоэкономики, а предприятия подбирают подходящие меры господдержки планируемых проектов. Вся государственная поддержка осуществляется на конкурсной основе. Биоэкономика способствует обеспечению энергетической и продовольственной безопасности, повышению эф-

фektivности медицинского обслуживания, стимулирует инвестиционную активность на удалённых территориях, где сконцентрированы биологические ресурсы.

С 2018 по 2024 год в рамках различных механизмов Минпромторг поддержал более 30 проектов по организации биотехнологических производств на сумму порядка 5 млрд рублей. К примеру, поддержка была оказана Алуштинскому эфиромасличному совхозу в Крыму, который выращивает полезные культуры. Особое внимание уделяется получению тимохина из тмина – ценного ингредиента для производства косметических средств.

В 2025 году в рамках федерального проекта «Импортозамещение критической биотехнологической продукции» мы поддержали проекты по организации производств низина, концентрата сывороточного белка и другие. Уже в этом году откроется новое производство лимонной кислоты в Тульской области мощностью 23 тыс. т. В ближайшие годы его объёмы увеличатся ещё на 60 тыс. т, так как лимонная кислота является одним из важнейших видов сырья для целого ряда биопроцессов.

– Какие отрасли станут основными для нацпроекта?

– Якорными отраслями нацпроекта по биоэкономике становятся сразу несколько секторов. В первую очередь это АПК как основной потребитель аминокислот, белков микробного синтеза, ферментов и кормовых добавок. Вторая ключевая отрасль – химическая промышленность, где востребованы микробные полисахариды, органические кислоты и биополимеры как основа для «зелёной» химии и материалов нового поколения. Также существенную роль играют фармацевтика и медицина –

отрасли, использующие продукты микробного синтеза, ферменты и рекомбинантные белки. Лесопромышленный комплекс вовлекается через глубокую переработку биомассы, получение сахаров, лигнина и биохимических продуктов. Энергетика дополняет цепочки за счёт биотоплива и утилизации органических отходов.

В целом в рамках нацпроекта из 36 продуктовых цепочек уже выделены позиции первого приоритета. С учётом существующих технологических заделов и портфеля проектов сейчас формируются и согласовываются такие производственные цепочки, как «Аминокислоты микробного синтеза», «Микробные полисахариды», «Органические кислоты микробного синтеза» и «Белок микробного синтеза». Параллельно выявляются продукты, по которым пока отсутствуют проекты и требуется работа с потенциальными инвесторами и потребителями. После их определения такие инициативы смогут претендовать на государственную поддержку в рамках действующих механизмов, формируя устойчивый каркас биоэкономики страны.

«БИОТЕХНОЛОГИИ СТАНОВЯТСЯ ФАКТОРОМ ТРАНСФОРМАЦИИ МНОЖЕСТВА ИНДУСТРИЙ – ОТ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА ДО ПРОЕКТОВ В КОСМОСЕ».

– Какие механизмы будет реализовывать Минпромторг для выполнения мероприятий нацпроекта по биоэкономике?

– Минпромторг оказывает широкий спектр мер государственной поддержки, доступных на различных стадиях реализации проектов. Это, например, льготные займы Фонда развития промышленности по различным программам, поддержка НИОКР, программа стимулирования инжиниринга критически важных комплектующих изделий, заключение специнвестконтрактов, направленных на стимулирование инвестиций в промышленное производство в России, а также предоставление льготных кредитов через механизм кластерной инвестиционной платформы.

Центры инженерных разработок предоставляют гранты организациям высшего образования и научным организациям на изготовление конструкторской документации для производства критически важных комплектующих. При этом важно отметить и меры поддержки таких институтов развития, как РНФ, фонд «Сколково», Фонд содействия инновациям, Агентство стратегических инициатив.

– Какие ещё инструменты господдержки планируется использовать?

– В настоящее время Минпромторг разрабатывает план мероприятий (дорожную карту) для совершенствования нормативного регулирования, в том числе по мерам тарифного и нетарифного регулирования, по национальному проекту «Технологическое обеспечение биоэкономики». Соответствующие меры прорабатываются в рамках этой дорожной карты.

– Можете привести примеры конкретных новых биопродуктов или сельскохозяйственных культур, разработка и производство которых предусмотрены в рамках нацпроекта?

– В рамках нацпроекта мы планируем разработку технологических платформ на базе ГМ-микроорганизмов и ферментных систем для производства биоволокон, в том числе на основе целлюлозы, с улучшенными свойствами (гидрофобность, прочность, эластичность) для применения в текстильной промышленности, медицине и других отраслях. Такие биоволокна, например бактериальная целлюлоза, позволят создавать экологичные упаковочные и текстильные материалы, а также импланты и перевязочные средства в медицине. По мере совершенствования технологий они могут стать альтернативой синтетическим материалам, снизить зависимость от нефте- и химического сырья и поддержать развитие устойчивой экономики.





Министр энергетики Российской Федерации Сергей Цивилёв принял участие в пленарном заседании «ГОЭЛРО VER.2.0: ВОЗРОЖДЕНИЕ ЛЕГЕНДЫ», состоявшемся в рамках Международного электроэнергетического форума «Энергопром-2026».

СЕРГЕЙ ЦИВИЛЁВ – О КЛЮЧЕВОЙ РОЛИ ЭНЕРГЕТИКИ В ФОРМИРОВАНИИ БУДУЩЕГО

В ходе своего выступления глава Минэнерго России обозначил ключевые тенденции развития мировой энергетики. «Быстрый взрывной рост технологий всегда влечёт за собой прежде всего потребность в энергии. И сегодня влияние энергетики на экономику мира и на экономику любого государства стало настолько глубоким, что именно энергетика определяет будущее развитие. Именно энергетика определяет, каким будет наше государство, какой будет мир и какой будет уровень жизни у нашего населения», – сказал министр, отметив, что современный этап характеризуется стремительным ускорением технологических изменений, а энергетика сегодня охватывает все сферы жизни: от цифровых технологий и искусственного интеллекта до транспорта и освоения космоса.

Кроме того, Сергей Цивилёв обозначил принципиальную позицию государства в вопросах глобального энергетического взаимодействия. В противовес подходу коллективного Запада, основанного на санкционном давлении и политическом

воздействии, Россия продвигает концепцию энергетической справедливости – равноправного доступа к ресурсам и совместного развития на основе партнёрства и доверия.

«Мы видим сейчас, как решаются вопросы, связанные с доступностью к энергетическим ресурсам, – при помощи политического давления, санкций, военных действий. Именно так государства коллективного Запада пробуют решить проблему энергетики и своего доминирования в области энергетики. Мы предлагаем другой подход – подход технологического суверенитета, чтобы никто не смог влиять на развитие страны», – заявил он.

Министр подчеркнул, что путь давления и ограничений сдерживает развитие мировой экономики и несёт риски для всей цивилизации, в то время как кооперация и технологический суверенитет открывают возможности для устойчивого роста. В рамках заседания было отмечено участие представителей государств СНГ, что подчёркивает актуальность энергетического сотрудничества с дружественными странами.

В ходе выступления был сделан акцент на преемственности исторического опыта. В качестве примера успешной трансформации отрасли были приведены результаты реализации плана ГОЭЛРО, а также создание единой энергетической системы, обеспечивших мощный промышленный и экономический рост. Сегодня перед отраслью стоит задача сопоставимого масштаба – создание новой архитектуры энергетики, направленной на формирование современной энергетической инфраструктуры, обеспечение технологической независимости и создание условий для долгосрочного развития экономики.

В заключение глава российского энергетического ведомства отметил, что реализация поставленных задач требует участия широкого круга заинтересованных сторон: органов власти, бизнеса, научного сообщества и граждан. «Строительство нового мира с новыми подходами требует участия каждого человека. Мы открыты к диалогу со всеми – с каждым, кто разделяет наши подходы. Мы будем вместе с вами строить будущее для наших детей и внуков», – заключил Сергей Цивилёв.

В Минэнерго под руководством Сергея Цивилёва прошёл семинар, посвящённый методам русской инженерной школы в подготовке кадров. Министр отметил, что кадровая повестка является необходимым условием для достижения технологического лидерства. Министр сообщил, что обсуждение этой темы продолжится в рамках стратегической сессии, посвящённой подготовке инженерных кадров, под руководством председателя Правительства РФ Михаила Мишустина.

РАЗВИТИЕ МЕТОДА РУССКОЙ ИНЖЕНЕРНОЙ ШКОЛЫ НЕОБХОДИМО ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ЛИДЕРСТВА В ТЭК

В своём докладе глава Минэнерго обозначил важность возрождения системы подготовки инженерных кадров. Он привёл в пример метод, предложенный российским инженером Дмитрием Советкиным, который включает последовательное прохождение ступеней «рабочий–технолог–инженер».

«В результате появляется человек, который понимает всю технологическую цепочку, как работают все её части. Подготовка инженера должна начинаться с детства, с детского сада, при помощи системы наставничества, до того момента, пока человек сам не станет наставником», – подчеркнул министр.

О ранней профориентации как основе для подготовки инженерных кадров рассказал директор благотворительного фонда «Надёжная смена» Артём Королёв. Спикер рассказал о проекте «Энергоклассы» – системе ранней профориентации для выявления и развития инженерного мышления у школьников. Он сообщил, что в России сейчас функционирует 843 энергокласса, где обучается 20 405 школьников. В проекте участвует 41 компания ТЭК, среди них – Росатом, Россети, Роснефть и другие.

«Энергоклассы – это полигон, где школьник примеряет на себя будущую профессию через инженерно-техническое творчество, получает углублённые знания по профильным предметам и выбирает траекторию обучения в будущем», – отметил Королёв.

Об основных вызовах и перспективах в подготовке инженерных кадров в высших учебных заведениях рассказал первый проректор Санкт-Петербургского горного университета императрицы Екатерины II Марат Рудаков. Он сообщил, что горный университет в рамках пилотного проекта и создания корпуса горных инженеров отказался от Болонской системы, перейдя на новую 6-летнюю модель обучения для инженерных специальностей. При этом в ходе обучения студенты овладевают 8 дополнительными компетенциями, изучают 2 рабочие профессии, связанные с



выбранной специальностью, такие как помощник бурильщика, машинист буровой установки, оператор по добыче нефти и газа и многие другие. Спикер сообщил, что после внедрения нового образовательного подхода, по итогам экзаменационных сессий успеваемость студентов увеличилась с 76 до 92%, что связано с ростом мотивации ребят.

«Современный горный инженер – это не только глубокие теоретические знания. Важны владение рабочими специальностями, профессиональными компетенциями, а также навыки коммуникации и мотивация учиться постоянно. Ведь мы понимаем, что наши выпускники – это будущие управленцы, которые займут руководящие посты в лабораториях и на производствах нашей страны», – подчеркнул спикер.

О вызовах в подготовке нового поколения рабочих и инженеров для атомной энергетики рассказал заместитель гене-

рального директора – директор блока инженерных компетенций АНО «Корпоративная Академия Росатома» Алексей Пономаренко.

«Технологическое лидерство сегодня опирается в кадры: 20% новых специальностей нет на рынке труда, при этом 90% действующего персонала необходимо дообучать. В Росатоме мы отвечаем на этот вызов системно. Сегодня более 300 тысяч наших сотрудников ежегодно проходят обучение, 120 тысяч из них – молодые специалисты. Но главное – все наши образовательные инициативы направлены на создание непрерывной системы подготовки кадров, способных обеспечить технологический суверенитет», – отметил спикер.

В семинаре приняли участие преподаватели и студенты профильных высших учебных заведений, которые смогли принять участие в дискуссии и задать вопросы министру и спикерам.

ВВЕДЁН В ЭКСПЛУАТАЦИЮ САМЫЙ МОЩНЫЙ ЭНЕРГОБЛОК В РОССИИ – ПЕРВЫЙ ВВЭР-ТОИ КУРСКОЙ АЭС-2

Самый мощный в России инновационный энергоблок № 1 Курской АЭС-2 с реакторной установкой ВВЭР-ТОИ электрической мощностью 1253 МВт (генеральный проектировщик и генеральный подрядчик строительства – Инжиниринговый дивизион Росатома) введён в эксплуатацию и официально переведён в статус действующего. Все необходимые документы госкорпорации «Росатом» подписаны.



«Произошло важное для всей отрасли и всей страны событие – мы ввели в эксплуатацию самый мощный энергоблок в парке “Росатома” – первый ВВЭР-ТОИ Курской АЭС-2. Плюс почти 1253 мегаватт чистой энергии в электрогенерацию России. После получения заключения о соответствии проекту от Ростехнадзора мы подписали все необходимые документы по отрасли и сегодня говорим: блок поколения “3+” с реакторной установкой ВВЭР-ТОИ успешно сдан. Это не только технологический успех и трудовой подвиг большой команды строителей и энергетиков, но и реальное воплощение связи поколений через преемственность опыта и инновации. За всё время строительства в проекте приняли участие более 90 тысяч человек и порядка 250 подрядных и субподрядных организаций – от проектирования и поставок до наладки и ввода в работу. Я благодарен

коллективам концерна “Росэнергоатом”, “Атомстройэкспорта” и всех организаций, принимавших участие в сооружении энергоблока. Мы уверенно шли к цели, несмотря на трудную, практически боевую обстановку на юге России. В течение ближайших лет на этой площадке будут построены ещё три таких блока, и Курская АЭС полностью перейдёт на новое поколение реакторов, повысив безопасность всей отечественной атомной энергетики. Ещё раз поздравляю всех с этой трудовой победой. Это наш подарок стране аккурат к Первомаю – Дню трудящихся», – отметил глава Росатома Алексей Лихачёв.

С 1 мая энергоблок № 1 ВВЭР-ТОИ выходит на рынок энергии и мощности и начнёт официально поставлять электроэнергию и мощность для потребителей в рамках Единой энергосистемы страны. При этом выручка за мощность и электроэнер-

гию энергоблока № 1 Курской АЭС-2 составит суммарно 11 млрд рублей в месяц (9 – за мощность и около 2-х – за электроэнергию). А его ввод в эксплуатацию позволит дополнительно перечислить в бюджетную систему Российской Федерации налоговых отчислений на сумму более 10 млрд руб. в год.

Получению нового статуса предшествовал период опытно-промышленной эксплуатации, по итогам которого 27 апреля 2026 г. Федеральная служба по экологическому, технологическому и атомному надзору (Ростехнадзор) выдала заключение о соответствии (ЗОС) объекта проектной документации, а также действующим техническим регламентам и требованиям энергетической эффективности.

«Поздравляю коллектив Курской АЭС, концерна “Росэнергоатом”, “Атомстройэкспорта” и всех участников проекта со

сдачей нового энергоблока в эксплуатацию! Для нас, атомщиков, это особое событие. Новый блок – результат упорного труда огромного числа проектировщиков, строителей, монтажников, наладчиков, эксплуатационников. Наши люди совершили настоящий трудовой подвиг, проявив выдержку, мужество в тех непростых внешних условиях, с которыми столкнулась Курская область. Несмотря ни на что мы выполнили государственное задание по вводу в строй одного из крупнейших энергетических объектов страны. Новый курский блок поколения “3+” с реакторной установкой ВВЭР-ТОИ отвечает самым современным требованиям безопасности и эффективности. Это также наш самый “цифровой” энергоблок – передовые цифровые разработки использовались при его проектировании и в управлении проектом. Годовая выработка блока составит около 10 млрд кВт·ч. Таким образом, мощность действующей Курской станции вырастет более чем на 60%, а её доля в установленной мощности Объединённой энергосистемы Центра увеличится примерно на 2,5%. Это повысит стабильность и безопасность всей энергосистемы, обеспечив надёжное электроснабжение потребителей, а также создаст основу для устойчивого социально-экономического развития всего региона», – подчеркнул генеральный директор концерна «Росэнергоатом» Александр Шутиков.

«Ввод в эксплуатацию энергетического объекта на Курской земле стал возможен благодаря совместной слаженной работе всех участников проекта и является показателем их высочайшего профессионализма. Новый действующий блок, обеспечивающий потребности жителей Центральной России, – это ещё один яркий пример гордости за российские атомные технологии, признанные экспертным сообществом одними из лучших в мире», – сказал вице-президент, директор проекта по сооружению Курской АЭС АО «Атомстройэкспорт» Олег Шперле.

Напомним, что в ходе предшествующего вводу в эксплуатацию этапу опытно-промышленной эксплуатации специалистами было проведено более 1,5 тыс. испытаний систем и оборудования энергоблока. На сегодняшний день выработанная новым энергоблоком электроэнергия уже составляет свыше 1 млрд киловатт-часов электроэнергии.

Инновационные особенности ВВЭР-ТОИ (водо-водяной энергетический реактор типовой оптимизированный информатизированный):

- активное использование цифровых технологий – как при проектировании, так и при управлении объектом: 3D-моделирование, единое информационное пространство проектирования, цифровые двойники, самые современные системы автоматизации и управления;

- улучшенные технико-экономические показатели: увеличенная на 25% мощность – до 1253 МВт, увеличение срока службы основного оборудования в 2 раза;

- использование безникелевой стали для корпуса реактора – материала, сохраняющего свои свойства под длительным воздействием радиации и высоких температур, что увеличивает срок службы оборудования;

- устройство локализации расплава активной зоны («ловушка расплава») – уникальная российская технология, обеспечивающая гарантированное управление безопасностью даже при разрушении оболочки реактора;

- сочетание пассивных и активных систем безопасности, обеспечивающих функциональное резервирование и позволяющих сохранять активную зону реактора от разрушения не менее 72-х часов при любом сценарии аварии;

- возможность работы на 100% загрузке МОКС-топливом (смешанное оксидное топливо, содержащее уран и плутоний);

- соответствие международным требованиям безопасности: проект соответствует требованиям европейских эксплуатируемых организаций (EUR) и самым современным требованиям МАГАТЭ.

В настоящее время на Курской АЭС-2 также ведётся сооружение энергоблоков № 2 и № 3 с реакторами ВВЭР-ТОИ, всего, согласно генеральной схеме развития энергетики в России, здесь предстоит построить четыре новых блока общей мощностью 5000 МВт.

Отметим, что сооружение энергоблоков № 1, № 2, № 3 и № 4 Курской АЭС-2 с реакторами ВВЭР-ТОИ входит в генеральную схему размещения объектов электроэнергетики России до 2042 года, утверждённую Правительством РФ в декабре 2024 года. Всего за этот период в России предстоит построить 38 новых энергоблоков в семи новых регионах. Энергоблоки Курской АЭС-2 – это инновационный проект, сочетающий в себе передовые технологии, высокую надёжность и усиленные системы защиты, соответствующие самым строгим мировым стандартам. Сооружение энергоблоков № 1 и № 2 Курской АЭС-2 включено в Национальный проект «Новые атомные и энергетические технологии», реализуемый в период до 2030 года.

Строительство станции замещения имеет стратегическое значение для устойчивого развития атомной промышленности. Сегодня это единственная площадка в России, где реализуется одна из самых современных технологий в мировой атомной энергетике – проект энергоблоков с реакторами ВВЭР-ТОИ. Их сооружение обеспечивает поэтапное замещение действующих мощностей РБМК-1000 и повысит надёжность энергоснабжения региона. Новые

энергоблоки Курской АЭС-2 станут ключевым элементом энергосистемы региона, обеспечивая стабильное электроснабжение промышленных предприятий, социальных объектов и жилых домов. Кроме того, каждый новый энергоблок открывает дополнительные возможности для социально-экономического развития, создаёт рабочие места и повышает качество жизни населения.

Электроэнергетический дивизион «Росатома» является крупнейшим производителем низкоуглеродной электроэнергии в России. Управляющая компания дивизиона – АО «Концерн Росэнергоатом» – эксплуатирует 11 действующих атомных станций, включая единственную в мире плавучую атомную тепловую электростанцию (ПАТЭС). 33 энергоблока суммарной мощностью 28,5 ГВт вырабатывают уже около 19% электроэнергии в России. Предприятия дивизиона обеспечивают полный комплекс услуг по вводу, ремонту, сервисному обслуживанию и подготовке персонала для атомных энергоблоков; нарабатывают изотопы для медицины, сельского хозяйства и микроэлектроники; в его контуре активно развиваются новые направления деятельности (развитие сети зарядной инфраструктуры для электромобилей, биогазовые станции, производство промышленных роботов и др.).

Инжиниринговый дивизион «Росатома» объединяет ведущие компании атомной отрасли: АО «Атомстройэкспорт» (Москва, Нижний Новгород, филиалы в России и за рубежом), Объединённый проектный институт – АО «Атомэнергопроект» (Московский, Нижегородский, Санкт-Петербургский филиалы – проектные институты, филиалы в России и за рубежом, изыскательские филиалы) и дочерние строительные организации. Инжиниринговый дивизион занимает первое место в мире по портфелю заказов и количеству одновременно сооружаемых АЭС в разных странах мира. Порядка 80% выручки дивизиона составляют зарубежные проекты. Инжиниринговый дивизион реализует проекты по сооружению АЭС большой мощности в России и других странах, оказывает полный спектр услуг EPC, EP, EPC(M), включая управление проектом и проектирование, и развивает Multi-D-технологии для управления сложными инженерными объектами. Дивизион опирается на достижения российской атомной отрасли и современные инновационные технологии (www.ase-ec.ru).

Эффективная работа топливно-энергетического комплекса имеет важнейшее значение для государства, гарантируя экономическую стабильность и благополучие граждан. Крупные отраслевые компании развивают производство, инвестируют в импортозамещающие технологии. Росатом и его предприятия принимают активное участие в этой работе.

«Прагматичный диалог – путь к стабильному будущему»

Прагматичный диалог в глобальном мире и структурные изменения для возвращения экономики на траекторию роста внутри страны обсудят в рамках деловой программы ПМЭФ-2026. Это станет главной темой форума.



«В условиях, когда старые механизмы глобального регулирования теряют эффективность, особую ценность приобретает именно прагматичный и равноправный диалог, основанный на взаимном уважении интересов. Именно поэтому архитектура деловой программы выстроена вокруг четырёх ключевых смысловых блоков, которые отражают актуальную картину дня в глобальной экономике. При этом в рамках российского трека программы нам необходимо найти такие решения, чтобы вернуть экономику страны на траекторию роста, а в рамках международного трека обсудить реальные процессы трансформации глобальной экономики и переход к многополярной модели. Форум – это площадка, где бизнес, государство и гражданское общество не просто обсуждают вызовы, а вырабатывают конкретные решения для обеспечения устойчивого роста своих стран и долгосрочной стабильности в мире», – отметил советник

Президента Российской Федерации, ответственный секретарь Организационного комитета ПМЭФ Антон Кобяков.

Тематический блок «Платформа глобального роста: формирование новой модели развития» включает два направления: подблок «Мировая экономика: между конфронтацией и сотрудничеством» посвящён поиску баланса в условиях геополитической напряжённости и регионализации. Среди ключевых тем – формирование новой модели глобального развития, роль ЕАЭС в агропроизводственных рынках, развитие мультимодальной логистики в арабских и африканских странах, эволюция цифровых платформ, взаимодействие налоговых служб стран БРИКС, Трансарктический транспортный коридор, трансформация налоговых систем, архитектура мирового ТЭК, перестройка мировой финансовой системы, геополитика финансов и роль дипломатии в условиях глобальной турбулентности.

Подблок «Российская экономика: структурные изменения для возвращения на траекторию роста» сосредоточен на внутренних драйверах развития в новых геоэкономических условиях. В числе приоритетов – структурные изменения, проекты социальной архитектуры, создание точек роста территорий, сибирский пояс развития: потенциал роста, платформенная экономика: цифровые платформы и новая национальная модель торговой деятельности, презентация результатов Национального рейтинга состояния инвестиционного климата в регионах России.

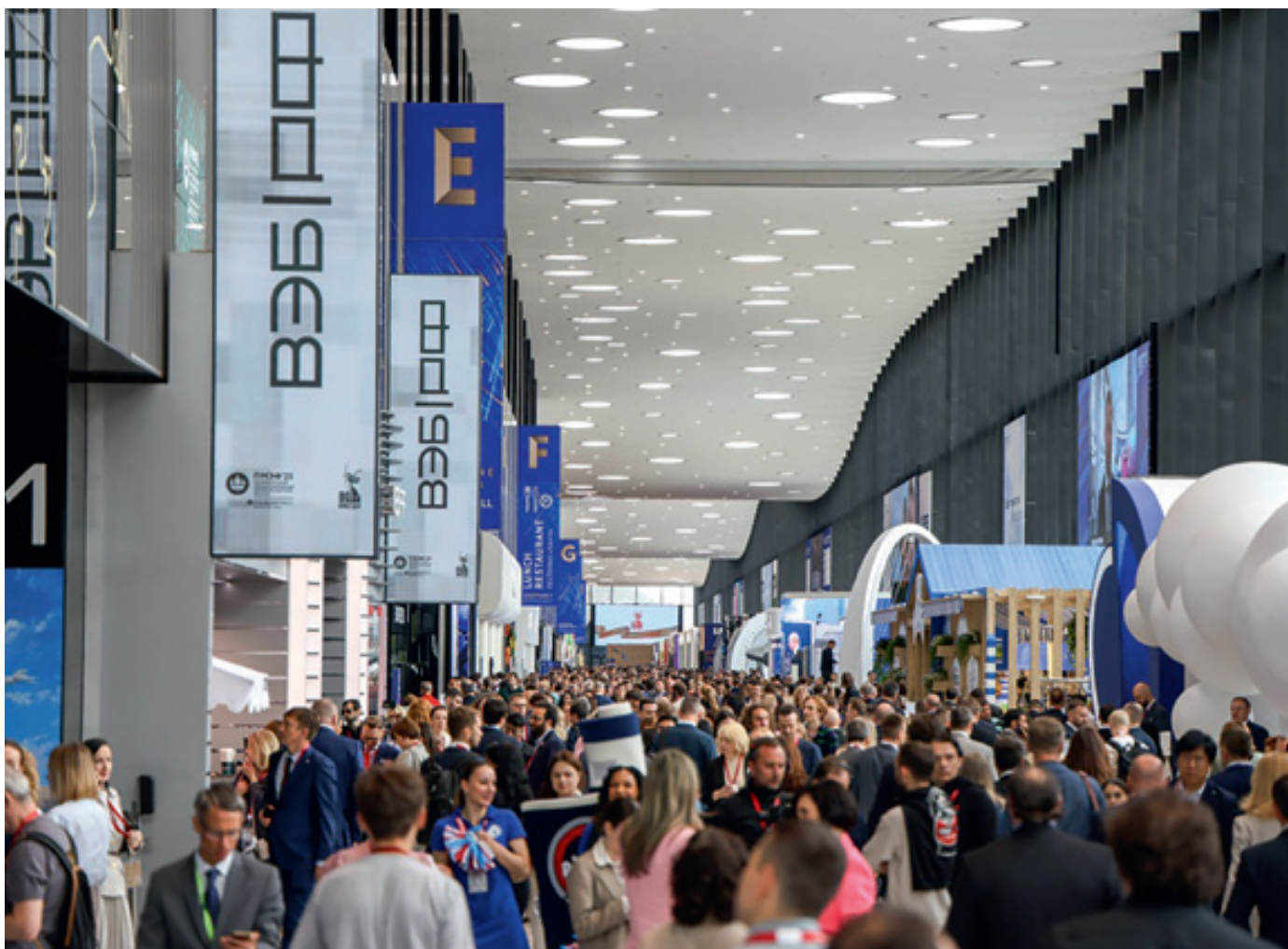
Направление «Социальная сфера в эпоху новых технологий» рассматривает роль человека в центре экономической и социальной политики. В фокусе – кадровые и демографические вызовы, миграционная политика, финансовая культура, развитие инженерного потенциала и системы образования, роль женщин в социально ответственном бизнесе. Отдельное внимание уделяется институту семьи, «цифровому поколению» и трансформации рынка труда под влиянием искусственного интеллекта.

Трек «Среда для жизни: новые технологии – новые качества» охватывает вопросы устойчивого развития территорий и формирования комфортной среды. Акцент сделан на переосмыслении вопросов территориального развития, экономике культурного наследия, развитии Арктики, переходе от экологической повестки к экономическим эффектам и укреплению культурной идентичности.

Повестка «Технологии, определяющие будущее» посвящена ключевым трендам, формирующим технологическую конкурентоспособность государств и бизнесов. В числе основных тем – развитие искусственного интеллекта, его влияние на энергетику и здравоохранение, роботизация, цифровой суверенитет и формирование глобального технологического лидерства. Отдельное место займут вопросы интеллектуальной собственности, цифрового казначейства, будущего фудтех, новых медиа и эволюции взаимодействия человека, государства и бизнеса в цифровой среде.

В деловую программу также войдут бизнес-завтраки и серия бизнес-диалогов со странами ЕАЭС, АСЕАН, а также с Азербайджаном, Арменией, Бразилией, Германией, Индией, Китаем, Молдавией, ОАЭ, Саудовской Аравией, США, Таиландом, государствами Африки и Латинской Америки.

Кроме того, запланировано проведение тематических мероприятий: Форум «Деловой двадцатки», Российский форум малого и среднего предпринимательства (Форум МСП), Деловой форум ШОС, Деловой форум БРИКС, Международный молодёжный экономический форум «День будущего», Форум креативных индустрий и форум «Лекарственная безопасность».



Деловая репутация как экономический актив: стандарт оценки и механизмы государственной поддержки обсудят на ПМЭФ

В рамках Петербургского международного экономического форума пройдёт сессия «Деловая репутация: новации ЭКГ (экология, кадры, государство) – рейтинг и лучшие практики государственной поддержки ответственного бизнеса»

Формирование прозрачных и сопоставимых критериев оценки деловой репутации становится одним из ключевых элементов современной экономической политики. В России эта задача получила институциональное оформление через внедрение ЭКГ-рейтинга ответственного бизнеса, закреплённого на уровне национального стандарта. Подготовленное обновление ГОСТа отражает переход от базовой модели оценки к более комплексной системе, учитывающей широкий спектр факторов устойчивого развития. В новой версии стандарта усилен акцент на долгосрочной ответственности бизнеса: интегрированы положения Корпоративного демографического стандарта (КПД-рейтинг), расширен блок оценки регуляторной добросовестности, включая антимонопольный комплаенс и налоговую дисциплину, а также введены критерии, связанные с

реализацией климатических инициатив и устойчивостью кадровой политики.

Полномочный представитель Президента Российской Федерации в Центральном федеральном округе Игорь Щёголев отметил: «Как неоднократно подчёркивал Президент Российской Федерации, сбережение и приумножение народа России является ключевым национальным приоритетом, а поддержка крепкой многодетной семьи – безусловной стратегической задачей государства. В этой связи особую роль приобретает участие бизнеса в реализации демографической повестки – через создание устойчивых рабочих мест, развитие социальной инфраструктуры и формирование ответственной корпоративной среды. ЭКГ-рейтинг позволяет системно учитывать эти факторы и формировать дополнительные стимулы для компаний, ориентированных на долгосрочное развитие».

Ключевыми вопросами дискуссии станут трансформация подходов к оценке деловой репутации в условиях обновлённого стандарта, влияние новых критериев на позиции компаний в рейтинге, а также механизмы интеграции результатов оценки в систему государственной поддержки. Отдельное внимание будет уделено региональному уровню – практике внедрения мер стимулирования ответственного бизнеса и их влиянию на инвестиционную привлекательность территорий.

ЭКГ-рейтинг формируется как сквозной инструмент оценки ответственного бизнеса и последовательно внедряется в рамках ключевых деловых площадок, включая форум «Здоровое общество», обеспечивая единый подход к оценке вклада бизнеса в достижение приоритетов государственной политики.

На ПМЭФ-2026 АСИ представит результаты Национального инвестиционного рейтинга с учётом новых показателей

На ПМЭФ-2026 Агентство стратегических инициатив (АСИ) представит результаты Национального инвестиционного рейтинга с учётом оценки эффективности работы регионов с объектами культурного наследия.

АСИ совместно с деловыми объединениями дополняет методологию рейтинга – появится новый субиндекс из 15 внерејтинговых показателей, направленный на оценку эффективности работы властей по вовлечению объектов культурного наследия в экономический оборот.

Соответствующий субиндекс позволит оценивать не отдельные проекты, а качество среды: нормативную базу, процедуры, меры поддержки для инвесторов. Тем самым тема культурного наследия встраивается в общую логику оценки эффективности работы региональных управленческих команд.

К 1 мая АСИ должно было доработать методику и представить доклад. А следом, «на полях» ПМЭФ, публично представить результаты оценки эффективности работы региональных команд с объектами культурного наследия (ОКН). Это следует из утверждённого Президентом России Владимиром Путиным перечня поручений по итогам заседания Наблюдательного совета АСИ.



Зона делового общения Roscongress International: ключевая площадка для международного диалога

На 29-м Петербургском международном экономическом форуме будет вновь функционировать Зона делового общения Roscongress International. Это единое коммуникационное пространство для диалога между представителями государственных и общественных структур, бизнес-кругов, экспертных сообществ России и зарубежных государств, а также международных организаций и интеграционных объединений.



Её создание стало ответом на запрос международного делового сообщества и иностранных участников мероприятий Фонда Росконгресс на специализированную переговорную и тематическую площадку. Базовая инфраструктура зоны включает партнёрские стенды, презентационный зал, закрытые переговорные помещения, лаунж-зону для неформальных встреч, а главное – услуги комплексного сопровождения международных бизнес-коммуникаций.

Успешный старт этого формата состоялся в 2025 году на площадках ПМЭФ и ВЭФ. В церемонии открытия Зоны делового общения Roscongress International на ПМЭФ-2025 участие приняли вице-президент Южно-Африканской Республики Пол Машатиле, заместитель министра инвестиций Саудовской Аравии Ибрагим Альмубарак, председатель правления, директор Фонда Росконгресс Александр Стуглев, директор Департамента партнёрства с Африкой МИД России Татьяна Довгаленко, председатель Делового консультативного совета АСЕАН (ASEAN-BAC) Назир Разак и глава двустороннего комитета России и Белоруссии Торгово-промышленной палаты Индонезии (KADIN) Дидит Ратам, что подтвердило высокий международный статус и востребованность этой площадки.

В 2025 году партнёрами Зоны делового общения Roscongress International выступили Южно-Африканская Республика с национальным стендом, Ассоциация «Познаём Евразию», Деловой консультативный совет АСЕАН, Деловой совет Россия – АСЕАН, Министерство инвестиций Королевства Саудовская Аравия под инвестиционным брендом Invest Saudi, ООО «Промсельхозбанк», Торгово-промышленная палата Индонезии (KADIN), Международная медиасеть TV BRICS, Российско-

Таиландский деловой совет (РТДС), Союз китайских предпринимателей в России совместно с инновационным брендом Passion.

«Успешный запуск и результаты работы Зоны делового общения Roscongress International в 2025 году доказали её стратегическую значимость в качестве уникальной платформы для международного диалога. Мы создали не просто коммуникационную площадку, а полноценную экосистему, где международный бизнес решает конкретные задачи: представляет свои возможности, ведёт переговоры, договаривается о старте совместных проектов. Участие в её реализации партнёров из таких ведущих стран современного мира, как Китай, Саудовская Аравия, ЮАР, Индонезия, страны АСЕАН, демонстрирует актуальность данного формата для построения доверительных отношений», – подчёркивает председатель правления, директор Фонда Росконгресс Александр Стуглев.

Став партнёром Зоны делового общения Roscongress International на ПМЭФ-2026, компании получают в своё распоряжение комфортную экосистему, включающую и готовые решения по организации партнёрских стендов, и приоритетный доступ к переговорным помещениям, и возможность проводить собственные мероприятия в презентационном зале. Среди специальных форматов Зоны делового общения Roscongress International на ПМЭФ в этом году – организация индивидуальных бизнес-миссий, информационно-аналитическое и логистическое сопровождение и многие другие партнёрские возможности по индивидуальным запросам.

«В 2025 году Зона делового общения Roscongress International успешно зарекомендовала себя как эффективный инструмент. Высокая оценка со стороны наших партнёров и гостей из Африки, Азии,

Ближнего Востока, Латинской Америки, а также представителей европейских деловых объединений – лучшее подтверждение, что мы на правильном пути. Данная площадка функционирует как единая точка притяжения для иностранных делегаций, как официальных, так и деловых. Мы берём на себя вопросы инфраструктурного и организационного обеспечения, позволяя партнёрам полностью сосредоточиться на содержательной повестке: проведении переговоров и проработке конкретных направлений сотрудничества с участниками наших форумов. Развитие и масштабирование данной модели является одной из наших приоритетных задач по подготовке к ПМЭФ-2026 и обеспечению в нём участия зарубежных делегаций», – отмечает руководитель данного проекта, заместитель директора, руководитель дирекции международного и регионального сотрудничества Фонда Росконгресс Александра Огнева.

Зона делового общения Roscongress International – один из ключевых проектов Международной платформы Фонда Росконгресс Roscongress International. В основе её деятельности лежит уникальная глобальная экосистема, созданная фондом за 19 лет работы. Она объединяет 239 партнёров из 90 стран и обеспечивает полный цикл поддержки бизнес-инициатив – от экспертного анализа до практической реализации проектов в сфере торгово-экономического и культурно-гуманитарного сотрудничества и их продвижения на конгрессно-выставочных мероприятиях в России и за рубежом. Именно этот уникальный багаж и накопленный опыт позволяют платформе эффективно внедрять новые международные площадки для диалога, прямых деловых контактов и запуска совместных проектов.



Олег Дмитриев: «ЭНЕРГИЯ И ПРОГРЕСС НЕОТДЕЛИМЫ ДРУГ ОТ ДРУГА»

В последние годы в мире активно продвигается повестка «зелёной» энергетики. Однако, несмотря на все инициативы, доля альтернативных источников энергии в общей выработке электроэнергии остаётся невысокой.

Почему так происходит, в чём лукавство навязанного стереотипа о дешевизне и экологичности «зелёной» энергетики и каковы перспективы 4-го энергоперехода – во всём этом разбираемся с Олегом Дмитриевым, экспертом, генеральным директором компании «Русь-Турбо», осуществляющей сервис газовых и паровых турбин, а также обслуживание основного и вспомогательного оборудования тепловых электростанций.

НОВОЕ – ХОРОШО ЗАБЫТОЕ СТАРОЕ

Возобновляемые источники энергии сильно зависят от географического положения. Солнечные электростанции наиболее эффективны в экваториальных широтах, ветряные – на морских побережьях, а геотермальные – в районах с вулканической активностью. Кроме того, у каждого типа есть свои ограничения: солнечные панели не работают ночью и теряют производительность зимой, ветряки приходится останавливать во время миграции птиц, а геотермальные станции, несмотря на стабильность, обладают невысокой мощностью – обычно десятки, реже сотни мегаватт.

Ветер и солнечный свет относятся к наиболее нестабильным источникам генерации электроэнергии. Их производительность не коррелирует с графиком потребления: в ночные часы, при низком спросе, ветроустановки могут вырабатывать максимум мощности, тогда как в дневные часы пиковой нагрузки возможна полная остановка из-за отсутствия ветра. Это создаёт необходимость в аккумулировании энергии для сглаживания дисбаланса между производством и потреблением. В отличие от них, электростанции на ископаемом топливе обладают высокой манёвренностью.

При этом эффективность ветроэнергетики достигает 35%, солнечных панелей – 17–20%, что означает значительный проигрыш по сравнению с атомными и газовыми электростанциями, чья эффективность составляет 93% и 64% соответственно.

Вследствие этих проблем в 2022 году Нидерланды и Бельгия пересмотрели свои решения по отказу от ядерной энергетики. Швеция сохранила действующие АЭС и пообещала построить новые, Испания заявила о планах по реконструкции старых АЭС, а Польша, не имеющая атомных станций и на 60% зависящая от угольной генерации, планирует запустить ядерный реактор в 2033 году. Похожие планы вынашивает и безъядерная Италия.

Неслучайно и намерение Дональда Трампа развивать добычу нефти и газа после выхода США из Парижского соглашения по климату, что послужило сигналом для рынка. Крупнейшие игроки отрасли, такие как BP и Shell, отреагировали на изменение конъюнктуры, объявив о сокращении своего присутствия в возобновляемой энергетике. Отказ BP от цели по снижению добычи углеводородов на четверть к 2030 году стал прямым следствием того, что бизнес, связанный с нефтью и газом, вновь стал более прибыльным по сравнению с «зелёными» инвестициями, доходность которых упала.

Ниже мы подробнее разберём мифы и намеренные искажения, которыми грешит «климатическая» повестка.

ВЕТРЯНАЯ ЭНЕРГЕТИКА

Как правило, ветряные генераторы устанавливают в тех местах, где регистрируются постоянные сильные ветровые потоки. Однако есть один нюанс: именно в этих местах обычно пролегают пути миграции перелётных птиц и летучих мышей. Поэтому, даже если животным повезёт избежать прямого удара лопастями, возникающие перепады давления могут привести к разрыву внутренних органов.

Кроме того, если в каком-то месте монтируют сразу много ветряных установок, это чревато изменением атмосферного давления, а также силы и конфигурации ветров.

Далее, серьёзную проблему представляет утилизация лопастей ветрогенераторов. Сами турбины на 90% поддаются переработке, но вот стекловолоконные лопасти, составляющие большую часть отходов ветрогенерации, либо отправляются на свалки, либо сжигаются, что приводит к загрязнению окружающей среды.

СОЛНЕЧНЫЕ ПАНЕЛИ

Самое неприятное, что входящие в состав солнечных панелей литиевые батареи подлежат переработке. Только по

официальным прогнозам Международного агентства по возобновляемым источникам энергии (IRENA), к 2050 году количество отработанных солнечных панелей на свалках может составить 78 млн т. А данные статмодели, построенной на изучении поведения потребителей, показывают, что всего за 4 года итоговая цифра может превысить прогнозируемое количество отходов в 50 раз.

Второй негативный момент – литий в основном добывают из подземных рассолов. Богатую солями воду выкачивают в наземные бассейны, где хлорид лития выпаривается на солнце. Но пока идёт этот процесс, едкие соли разносятся ветром. Они вредят почве, загрязняют питьевую воду и влияют на зрение животных.

Есть и другие вредные последствия от солнечных батарей. Так, уже давно ведутся разговоры о строительстве в Сахаре солнечной электростанции, панели которой могли бы покрыть более 20% пустыни. Но проект до сих пор не был реализован, и вот почему. Прежде всего солнечные панели изменяют так называемое альbedo – отражающую способность местности. У песка она достаточно высокая, а у солнечных панелей – ниже. Из-за этого Сахара может нагреться ещё больше. Вторая причина – плохая инфраструктура. При передаче электроэнергии в населённые части Африки будет теряться одна пятая энергии, поэтому рентабельность такого проекта очень сомнительна.

РАЗРУШЕНИЕ ОЗОнового СЛОЯ ЗА СЧЁТ ФРЕОНА

О, это мой любимый миф, остановлюсь на нём подробнее.

«Выбросы фреона приводят к разрушению озонового слоя атмосферы».

Действительно, озон – важное и ценное соединение. Находясь в стратосфере, озон выполняет жизненно важную функцию, защищая Землю от опасного ультрафиолетового излучения солнца.

Озоновый слой расположен на высоте около 15–40 километров от поверхности Земли. Содержание озона (O_3) в атмосфере составляет около 0,001%. В природе озон образуется из кислорода благодаря космическому ультрафиолетовому излучению. Время жизни озона составляет от нескольких минут до двух месяцев. O_3 активно вступает во взаимодействие с другими молекулами, формируя новые соединения, но при этом непрерывно создаётся заново с помощью ультрафиолетового излучения за счёт действия солнечных и космических лучей, молний или искусственных электрических разрядов, распыления воды вследствие эффекта Ленарда (водопад, ливень и даже обычный домашний душ), жизнедеятельности растений и др.

Теперь посмотрим на взаимодействие озона с фреоном (фреоны – название груп-

пы фторсодержащих производных насыщенных углеводородов). Действительно, такую химическую реакцию провести можно. Но какую же буйную фантазию должна иметь молекула фреона, чтобы, «сбежав» из компрессора старенького холодильника, подняться на высоту 30 км в первозданном виде и там совершить своё страшное дело, разрушив озоновый слой? Это совершенно антинаучно и не имеет под собой хоть сколько-нибудь реальной доказательной базы.

В действительности человечество может наблюдать за озоновыми дырами, измерять толщину озонового слоя, но не может никак повлиять на это природное явление, как и на другие проявления стихии.

«БИЗНЕС,
СВЯЗАННЫЙ
С НЕФТЬЮ И ГАЗОМ,
ВНОВЬ СТАЛ БОЛЕЕ
ПРИБЫЛЬНЫМ
ПО СРАВНЕНИЮ
С “ЗЕЛЁНЫМИ”
ИНВЕСТИЦИЯМИ,
ДОХОДНОСТЬ
КОТОРЫХ УПАЛА».

В последнюю четверть XX века наблюдения за озоновым слоем Земли приобрели глобальный характер благодаря космическим аппаратам. Уже в течение первых десятилетий мониторинг выявил тенденцию повсеместного истощения стратосферного озона. При этом, несмотря на то что наблюдавшееся разрушение озонового слоя с научной точки зрения не имело однозначного объяснения, в общественное сознание активно внедрялась антропогенная концепция. Главными виновниками обнаруженной проблемы были объявлены разрушающие озон промышленные фреоны. Последние десятилетия XX века фактически прошли под лозунгом тотальной борьбы с этим «злом».

В её фундамент легла опубликованная в 1985 г. в журнале «Nature» статья английских учёных, в которой отмечалось существенное снижение суточных значений общего содержания озона (ОСО) над антарктическими станциями Фарадей и Халли в октябре 1984 года (оно оказалось вдвое ниже средних значений за предыдущие 5 лет). Это явление вызвало огромный общественный резонанс благодаря высказанной авторами гипотезе о прямой связи между угрожающими жизни озоновыми дырами и промышленными фреонами, разрушающими озоновый слой.

Но заглянем немного в историю вопроса. Фреон – зарегистрированная торговая марка ХлорФторУглерод (ХФУ), принадлежащая компании E.I. du Pont de Nemours and Company (DuPont). Фреон был создан DuPont в 1931 году. Нетоксичное, негорючее, не вызывающее коррозию, дешёвое в производстве вещество быстро стало популярным в самых разных областях. Он отлично подходил для применений в холодильниках. Газ не представлял опасности для здоровья, его начали использовать и в баллончиках аэрозоля при производстве пенопластов, и даже в микроэлектронике.



Он применялся несколько десятилетий, до тех пор, пока DuPont была монополистом производства. Но, после того как истёк срок патента и другие компании получили право выпускать фреон, доходы DuPont резко упали. Компания создала и запатентовала новые охладители и пропелленты, которые во многом уступали классическому фреону. И тогда «внезапно» выяснилось, что фреон опасен для окружающей среды. Ангажированные учёные обвинили его в возникновении озоновой дыры, начались акции протеста; наконец, в 1990 году на фреон было наложено полное эмбарго.

В 1987 году СССР подписал Монреальский протокол (The Montreal Protocol on Substances that Deplete the Ozone Layer). Особенностью производства фреонов и других ОРВ в нашей стране было то, что значительная часть продукции предназначалась для «оборонки». Бездумное подписание и исполнение МП сначала Советским Союзом, а затем Российской Федерацией наносило серьёзный удар по военно-экономическому потенциалу страны.

В результате ограничений, введённых Монреальским протоколом, рынок полностью захватили нестабильные, токсичные и горючие гидрофторуглероды и их смеси. Большая их часть выпускалась триумvirатом: американской корпорацией DuPont, английской ICI и французской Elf Atochem. Новые фреоны оказались в несколько раз дороже старых, были склонны воспламеняться и хуже действовали на здоровье человека.

Старые машины были выброшены на помойку, появилось новое поколение холодильной и кондиционирующей техники, которую стали называть environmentally friendly (экологически безопасная).

Чтобы ни у кого не было соблазна подвергать эту аксиому сомнению, в 1995 году три химика: Ф. Роуланд, М. Молин и П. Крутцен – получили Нобелевскую премию «за работу по атмосферной химии, особенно в части процессов образования и разрушения озонового слоя».

Об озоново-фреоновом фейке написано нескончаемое количество статей и несколько фундаментальных книг. Одна из них вышла во Франции в конце 1990-х годов: Ошот Хаммара. «Озон – дыра из ничего». Предисловие к ней написал Гарун Тазиев, всемирно известный французский вулканолог. Вот фрагмент этого предисловия: «Стратосферному озону ничто не угрожает исчезнуть. Те, кто в течение последних 10 лет старается убедить в этом человечество, изменяют научной истине. Это противоречит истине, когда в качестве предлога для обвинения хлорфторуглеродов в разрушении озона над Антарктидой утверждают, что ныне знаменитая «озоновая дыра» была открыта в 1985 г., так как она существовала ещё в 1956 г. Учёные, которые хоть однажды

фальсифицировали истину, никогда более не заслуживают доверия, причём уже становится неважно, по какому предмету они выступают».

Действительно, первые наблюдения озоновых дыр в Антарктиде были сделаны давно. В 1957–1959 годах на станции Халли с помощью прибора, сконструированного Г. Добсоном, было обнаружено, что ОСО существенно снижалось в антарктическую весну (сентябрь, октябрь) и снова восстанавливалось только к началу антарктического лета (конец ноября). При обработке измерений озона на станции Дюмон-д'Юрвиль французские исследователи П. Риго и Б. Леруа установили, что 18 октября 1958 года значение ОСО было в 1,5 раза ниже зарегистрированного в 1984 году.

«СТРАТОСФЕРНОМУ
ОЗОНУ НИЧТО
НЕ УГРОЖАЕТ
ИСЧЕЗНУТЬ. ТЕ,
КТО СТАРАЕТСЯ
УБЕДИТЬ В ЭТОМ
ЧЕЛОВЕЧЕСТВО,
ИЗМЕНЯЮТ
НАУЧНОЙ ИСТИНЕ».

СЕВЕРНОЕ СИЯНИЕ И ОЗОНОВЫЙ СЛОЙ

Ещё одним доктором Зло, уничтожающим озоновый слой, назначили северное сияние.

Исследование, проведённое Международной исследовательской группой из Японии, США и Канады в 2022 году, показало, что определённый тип северного сияния влияет на озоновый слой нашей атмосферы. Учёные обнаружили, что полярные сияния могут создавать дыры в озоновом слое, когда они обнаружили зияющую дыру в озоновом слое шириной 420 км, прямо под полярным сиянием. Учёные были потрясены масштабами последствий – дыра появилась примерно через 90 минут после появления полярного сияния.

Виновники – изолированные протонные полярные сияния, которые могут быть не очень яркими, но они всё же видны человеческому глазу. Заряженные частицы плазмы, выбрасываемые в результате солнечных вспышек и корональных выбросов массы, также разрушают озоновый слой. До недавнего времени влияние этих частиц было изучено лишь в общих чертах.

Ну, хорошо, допустим. Но, во-первых, мы ничего с этим фактом поделать не можем. Во-вторых, ранее такие исследования не проводились. Возможно, такое случается регулярно на протяжении многих тысяч лет. Но затем озон восстанавливается самостоятельно, ведь человечество продолжает жить и развиваться...

ВУЛКАНИЧЕСКАЯ АКТИВНОСТЬ

Антропогенная концепция разрушения озонового слоя не предлагает убедительного механизма переноса промышленных фреонов из Северного полушария, где их больше всего производится и потребляется, к Южному полюсу. Но есть и вполне научное объяснение, связанное не с влиянием человека, а с вулканической деятельностью, в результате которой с по-





верхности океанов в атмосферу поступает природных фреонов на несколько порядков больше, чем техногенных.

Вулканическая активность Земли характеризуется широчайшим диапазоном энергий извержений и объёмов выбросов. При извержениях плиннианского типа в стратосфере оказывается большое количество пепла и сернистых газов, прежде всего диоксида серы, из которого в верхней части озонового слоя образуется долгоживущий сернокислотный аэрозоль. На поверхностях вулканогенного аэрозоля стратосферный озон разрушается в гетерогенных реакциях. При этом наиболее интенсивно реакции протекают на поверхностях мелкодисперсного («молодого») аэрозоля.

Действующие вулканы за год выбрасывают 10 мегатонн фторхлоруглеродов, соотношение 1:10, то есть одна часть фтора к десяти частям хлора. Вулкан – это мощнейшая высокотемпературная установка, в которой и фтор, и хлор объединяются и дают весь перечень запрещённых сегодня фреонов, в том числе бромфреоны.

УГЛЕРОДНЫЙ СЛЕД РАЗВЕИВАЕТСЯ...

В декабре 2015 года представители 195 стран на Всемирной климатической конференции в Париже согласовали международный документ – Парижское соглашение (ПС), которое является развитием Рамочной конвенции ООН об изменении климата. Согласно документу, предполагалось к 2050 году вдвое снизить выбросы парниковых газов (ПГ) и обеспечить углеродную нейтральность мировой хозяйственной деятельности. Декларировалось, что эти меры ограничат глобальное потепление температурой 2 °С относительно 1900 года. С тех пор тысячи учёных, политиков и активистов ежегодно собираются на Конференции ООН по обсуждению этой радикальной климатической повестки.

«ЗЕЛЁНАЯ» ЭНЕРГЕТИКА» В БОЛЬШИНСТВЕ СЛУЧАЕВ ГЛУБОКО УБЫТОЧНА И СУБСИДИРУЕТСЯ ГОСУДАРСТВАМИ ПРАКТИЧЕСКИ НАПОЛОВИНУ ЗА СЧЁТ НАЛОГО- ПЛАТЕЛЬЩИКОВ».

Спустя 10 лет, в ноябре 2025 года в Бразилии состоялась очередная 30-я Конференция сторон Рамочной конвенции об изменении климата (COP-30). Она показала, что сегодня многие страны Евросоюза задвигают эти задачи, отменяя предыдущие нормы, и расконсервируют угольные ТЭС. Нефтяные гиганты вроде «Бритиш Петролиум» отказываются от ранее провозглашённого ими курса на достижение в 2050 году углеродной нейтральности. Позиция Саудовской Аравии и Катара, настроенных скептически по отношению к целям ПС, обретает всё большее влияние в мире. Многие страны начали сомневать-

ся и обсуждать вопросы: не слишком ли сильно был форсирован в ПС климатический переход, не имеет ли смысл смягчить курс на сокращение выбросов ПГ и не перейти ли к более активным действиям по адаптации к последствиям изменения климата. Канцлер Германии Ф. Мерц недавно заявил, что защита климата «не уменьшит количества лесных пожаров и не предотвратит ни одного наводнения в Техасе». Ультимативной смене настроений способствует также политика президента США Д. Трампа, объявившего ПС «крупнейшим когда-либо совершённым мошенничеством».

ДОРОГОЕ БИОТОПЛИВО

Ещё одна недавно популярная теория – перевод транспорта на биотопливо. Казалось бы, ну а в чём подвох? Однако для его изготовления, согласно подсчётам экспертов, чтобы на 10% заместить сжигаемое человечеством углеводородное сырьё, для выращивания технических сельскохозяйственных культур потребуется отвести 15% всей площади земной суши, исключая Антарктиду! А пока сельхозпроизводителям приходится сокращать посевные площади, занятые продовольственными культурами. Земли, где возделывались, например, зерновые, отдадут под выращивание рапса, кукурузы или сои, из которых затем получают биоэтанол. Таким образом, масштабный переход на биотопливо может обострить продовольственную проблему на планете.

В некоторых странах, например в Индонезии и Малайзии, в погоне за производством биодизеля были вырублены огромные массивы тропических лесов.

Кроме того, защитники природы обращают внимание на то, что распространение энергетических монокультур снижает биоразнообразие, поскольку условия обитания многих видов флоры и фауны при этом ухудшаются. Наконец, при производстве биологического топлива происходят всё те же выбросы парниковых газов, и в итоге пресловутый углеродный баланс может быть стать хуже, чем при использовании традиционного горючего. А на стадии сжигания биотоплива вперемешку с ископаемым (обычным дизелем или бензином) возникают токсичные химические соединения.

ПРИЛИВНЫЕ ЭЛЕКТРОСТАНЦИИ

Приливные электростанции (ПЭС) имеют ряд существенных недостатков, которые ограничивают их широкое внедрение и эффективность использования.

Во-первых, это высокая стоимость строительства. Проекты могут требовать значительных инвестиций, особенно при реализации крупных объектов в перспективных, но дорогостоящих локациях.

Далее, такие электростанции отличаются неравномерностью выработки энергии.



Мощность ПЭС зависит от приливно-отливных циклов, которые не совпадают с периодом солнечных суток. Это приводит к сдвигу по фазе между оптимальной генерацией и потреблением энергии, что требует использования ПЭС в составе энергосистем с другими источниками энергии.

Ещё один немаловажный минус – ограниченная доступность мест для строительства. ПЭС можно строить только на берегах океанов и морей, где есть достаточный перепад уровней воды во время прилива и отлива. Это ограничивает географию их применения. Кроме того, такие сооружения уязвимы перед стихийными бедствиями и могут подвергаться риску повреждений при ураганах, цунами и т.п.

Наконец, существуют немалые экологические риски. Строительство и эксплуатация ПЭС могут оказывать негативное влияние на окружающую среду. Например, возможны образование застойных зон в бассейне станции, изменение водных потоков, нарушение миграции рыб и других водных животных, накопление сероводорода в углублениях дна. Также есть риск загрязнения воды, если грунты в районе строительства загрязнены.

ГЕОТЕРМАЛЬНАЯ ЭНЕРГЕТИКА

Этот вид альтернативной энергетики, позволяющий за счёт недр Земли отапливать дома и даже тротуары в Исландии, тоже имеет недостатки. Во-первых, эта технология может провоцировать землетрясения. Выкачивание термальной воды способно приводить к деформации слоёв горных пород и локальным сейсмическим явлениям, сходным с теми, что возникают при горнодобывающих производствах.

Во-вторых, хозяйственное применение геотермальных источников чревато химическим загрязнением воды и почвы. Наконец, сами конструкции термальных станций подвержены влиянию коррозии и быстрому разрушению.

Итак, подводя итог нашему масштабному анализу, «зелёная» энергия всё ещё

«В БЛИЖАЙШЕМ БУДУЩЕМ ЦЕНТРЫ ОБРАБОТКИ ДАННЫХ ДЛЯ ИИ БУДУТ ПОТРЕБЛЯТЬ БОЛЬШЕ ЭНЕРГИИ, ЧЕМ ЦЕЛЫЕ ГОРОДА».

нестабильна, утилизация компонентов пока несовершенна, а сама «зелёная» энергетика в большинстве случаев глубоко убыточна и субсидируется государствами практически наполовину за счёт налогоплательщиков.

При сопоставимых объёмах выработки электростанции, работающие на газе, занимают в 10 раз меньше места, чем «солнечные фермы», и в 6 раз меньше, чем станции ветрогенерации. Зачастую солнечные панели размещают на сельскохозяйственных землях, и при сохранении этой тенденции к 2050 году потери производства продовольствия могут вырасти почти в 16 раз.

Однако человечеству требуется всё больше электроэнергии. По данным Международного энергетического агентства (МЭА), в 2024 году глобальный спрос на электроэнергию вырос на 4,2%, что превысило рост глобального ВВП и спроса на энергию в целом. В 2025 году спрос увеличился на 3%, что выше средних темпов роста мировой экономики. Что же может улучшить ситуацию?

АТОМНАЯ ЭНЕРГЕТИКА

На развитие будущего ядерной энергетики сегодня ставят многие страны и крупные компании, потому что всем нужна энергия, и те, у кого она будет в нужном объёме, смогут без ограничений развивать передовые технологии. Это соответствует целям, которые были поставлены на Конференции ООН по изменению климата в 2023 году. В частности, речь идёт об утроении ядерных мощностей к 2050 году.

В 2024 году 14 крупнейших мировых банков, в числе которых Bank of America и Morgan Stanley, пообещали оказывать поддержку ядерной энергетике. За развитием ядерных технологий пристально следят IT-гиганты, такие как Amazon, Google и Microsoft, и они уже инвестируют в эту отрасль. Подобные компании заинтересованы в получении новой энергии для центров обработки данных, обеспечивающих работу искусственного интеллекта. По оценкам экспертов, уже в ближайшем будущем центры обработки данных для ИИ будут потреблять больше энергии, чем целые города.

«Мы видим, что ядерная энергетика имеет массу преимуществ. Это источник электроэнергии без выбросов углерода. Это источник электроэнергии, который может быть включён и работать постоянно. И он обеспечивает колоссальный экономический эффект», – отмечает старший директор по энергетике и климату в Google Майкл Террелл.

Сегодня растёт интерес к небольшим ядерным реакторам (Small Medium Reactor – SMR), которые дают много мощности и стоят гораздо дешевле, чем огромные электростанции. Кроме того, такие установки помогут обслуживать небольшие электроэнергетические сети и замещать выведенные из эксплуатации ТЭЦ и ТЭС – мощность 90% из них составляет менее 500 МВт (некоторые – ниже 50 МВт), тогда как малые реакторы эквивалентны мощности от 300 МВт и выше.

Так, Google уже заказала у стартапа Kairos Power несколько малых ядерных реакторов мощностью 500 МВт для обслуживания своих дата-центров, хотя производитель обещает ввести первое такое устройство в коммерческое пользование только в 2030 году.

Также важно отметить, что ядерные реакторы способны производить не только электроэнергию, но и тепло для проведения процесса электролиза, то есть выделения водорода и кислорода из молекул воды. Паровой электролиз (получение водорода из водного пара) удобно использовать на передовых высокотемпературных атомных электростанциях, так как этот процесс требует ввода тепла при температуре от 700 до 950 °С, а ядерные реакторы могут работать при очень высоких температурах.

К существенным плюсам ядерной энергетики можно отнести следующие факторы:

Большая энергоёмкость. При использовании всего одного килограмма обогащённого до 4% урана при полном выгорании выделяется энергия, эквивалентная сжиганию порядка 100 тонн высококалорийного каменного угля или 60 тонн нефти.

Повторное использование отработанного топлива. В процессе работы расщепление урана-235 происходит не полностью и после регенерации топливо можно повторно использовать в работе. В России уже ведутся активные работы над реакторами с полностью замкнутым ядерным топливным циклом (ЗЯТЦ). А это говорит о практически полном отсутствии отходов в будущем.

Лидерство России в освоении замкнутого ядерного топливного цикла. По оценке МАГАТЭ, Россия дальше всех продвинулась в развитии ядерных технологий IV поколения. Уже в 2030 году в рамках стратегического отраслевого проекта «Прорыв» госкорпорации «Росатом» на площадке Сибирского химического комбината в Северске Томской области Россия запустит первую в мире ядерную энергосистему с замкнутым топливным циклом. Об этом заявил Президент России В.В. Путин в конце сентября 2025 года на международном форуме «Мировая атомная неделя» в Москве.

Это в полном смысле революционная разработка отечественных учёных и инженеров, практически весь объём отработанного ядерного топлива будет вновь неоднократно использоваться в реакторах. Такой механизм в перспективе позволит практически полностью решить проблемы накопления радиоактивных отходов и, что также крайне важно, снять вопрос обеспеченности ураном, подчёркивал Президент РФ.

БРЕСТ-ОД-300 мощностью 300 МВт – ключевой элемент комплекса, реактор IV поколения на быстрых нейтронах со свинцовым теплоносителем.

В обычных реакторах на тепловых нейтронах уран-238 фактически не используется. В реакторной установке на быстрых нейтронах БРЕСТ-ОД-300 уран-238 превращается в плутоний-239, при этом в быстрых реакторах плутония нарабатывается больше, чем сжигается, то есть мы можем использовать его опять и опять в быстрых реакторах как топливо. Одно из преимуществ в экономичном расходовании топлива: при такой схеме его хватит на тысячи лет.

Напомним, что на современных АЭС топливо используют не полностью, а отходы значительны. Так работают реакторы на тепловых нейтронах с водяным контуром, или ВВЭР. Более 80% составляют реакторы корпусного типа, в которых тепло преобразуется в электричество с помощью тепловых турбин. Ядерное топливо для реакторов производят, обогащая природный уран. У реакторов ВВЭР на тепловых нейтронах эффективность использования урана – примерно 1%. Отработанное ядерное топливо попадает в защищённые хранилища, накапливается там и затем перерабатывается, но не полностью.

Двухкомпонентная схема с замкнутым ядерным топливным циклом позволит использовать отработанное топливо из хранилищ и другие радиоактивные отходы, а также эффективнее применять уран.

Возможность снижения парникового эффекта. Повсеместное развитие атомной энергетики вполне можно считать одним из главных средств борьбы с глобальным изменением климата. Только в одной Европе работающие АЭС позволяют снизить

выбросы углекислого газа в атмосферу на 700 млн тонн в год. В России работающие атомные станции снижают выбросы на 210 млн тонн и по этому показателю РФ на четвёртом месте в мире.

Экономическое развитие. Возведение АЭС является безусловным локомотивом развития экономики. Так, одно рабочее место при строительстве АЭС создаёт порядка 10 рабочих мест в других отраслях. К тому же атомная энергетика является сильным толчком для развития научных исследований.

Долгосрочная эксплуатация. Срок службы ядерных реакторов – около 40–60 лет с возможностью продления, что делает их стабильным источником энергии на десятилетия.

Независимость от погодных условий. В отличие от солнечных, ветровых или приливных электростанций, АЭС работают круглосуточно, не зависят от времени года или погоды, обеспечивая стабильность энергоснабжения.

Безопасность. Современные атомные электростанции относятся к наиболее безопасным и надёжным установкам в мире. Например, в конструкции АЭС предусмотрены системы пассивной и активной безопасности.

Итак, ключевой фактор перспектив развития энергетики – это прогнозируемый рост спроса на электроэнергию вследствие развития ИИ, цифровых решений и формирования нового технологического уклада. Уже очевидно, что он будет энергозатратным. Один из авторитетных учёных современности, сторонник реалистичного подхода к переходу на новые источники энергии Вацлав Смиль сказал: «Энергия – это универсальная валюта. Без её трансформации в какой-либо форме невозможны никакие свершения». Именно поэтому энергия и прогресс неотделимы друг от друга.

За последние 200 лет наблюдалось три энергоперехода, причём каждый из них знаменовал эпоху в промышленном развитии человечества: первый – на уголь, второй – на нефть, третий – на природный газ. Теперь наступает время атомной энергетики. Неслучайно цена уранового топлива за последние 7 лет выросла более чем в 3 раза. И Россия в этом фарватере – единственная в мире страна, обладающая компетенциями во всей технологической цепочке ядерного топливного цикла, – от добычи урана до утилизации ядерного топлива. По российским технологиям в мире построено 80 атомных реакторов. Единственная в мире плавучая атомная станция малой мощности введена в эксплуатацию в России. Поэтому нашей стране не только не страшен новый, 4-й энергопереход, наоборот, у нас отличная база и прекрасные перспективы!





АО «КОНДОР-ЭКО»:

**ЗА ЧИСТОТУ
АТМОСФЕРЫ
В ПРОМЫШЛЕННЫХ
МАСШТАБАХ**

Более шести десятков лет компании ХГ «Кондор Эко – СФ НИИОГАЗ» разрабатывают, производят и постоянно совершенствуют оборудование, предназначенное для очистки промышленных выбросов в атмосферу. Электрофильтры, рукавные фильтры, циклоны и другие экотехнические аппараты помогают улучшать экологию российских городов, повышают энергоэффективность предприятий, решают актуальные задачи импортозамещения. Эту продукцию широко используют ведущие отечественные компании теплоэнергетики, металлургии, цементной промышленности. Инновационный вектор развития и постоянное внедрение новых технических решений позволяют АО «Кондор-Эко» выводить на рынок всё более эффективное и экономичное оборудование.

ПЕРВЫЕ СРЕДИ РАВНЫХ

В 1962 году в посёлке Семибратово Ярославской области был открыт филиал Научно-исследовательского института по промышленной и санитарной очистке газов. Теоретическая разработка, создание и внедрение в промышленность новых механических и электрических аппаратов и рациональных схем очистки промышленных выбросов в атмосферу, исследования по физико-химическим свойствам аэрозольей, конструктивная разработка и экспериментальная проверка в лабораторных и промышленных условиях новых и модернизированных узлов аппаратов электрической и механической очистки газов – таков далеко не полный список задач, возложенных на филиал.

В 1993 году наступил новый этап развития. Сотрудниками института было зарегистрировано ЗАО «Кондор-Эко» с целью внедрения передовых научно-технических идей для совершенствования газоочистительного оборудования. А ещё через 10 лет была создана холдинговая группа «Кондор Эко-СФ “НИИОГАЗ”».

На сегодняшний день ХГ «Кондор-Эко-СФ “НИИОГАЗ”» объединяет институт и три производственные площадки в Ростовском районе Ярославской области и одну в городе Боготол Красноярского края. Холдинг занимается научным поиском, исследованиями и инновациями, а вышедшие из его стен научно-технические разработки защищены как российскими, так и зарубежными патентами, что обеспечивает приоритет в изготовлении и поставке предлагаемого оборудования.

Ежегодно АО «Кондор-Эко» получает патенты на новые технические решения и способы очистки, публикует статьи в ведущих научно-технических изданиях, активно организует и участвует в конференциях по актуальным вопросам защиты окружающей среды.

В прошлом году компания стала лауреатом конкурса «100 лучших товаров России – 2025» в номинации «Продукция производственно-технического назначения».

«Минувший 2025 год был очень интересным и насыщенным. В его начале были поставлены очень значимые и амбициозные для нашей организации цели. Это расширение производственных площадей, увеличение базы контрактации и проведение нашей третьей научно-практической конференции экологического машиностроения, – рассказывает генеральный директор АО «Кондор-Эко» Екатерина Жученко. – Сегодня я с уверенностью могу сказать, что поставленные задачи были решены и цели достигнуты. Наше производство продолжает расширяться, обновляется станочный парк, масштабируются производственные мощности».

По словам генерального директора компании, появляются и новые перспек-

тивные планы в части взаимодействия с заказчиками: «Эта сфера развивается активно, и мы очень благодарны предприятиям, с которыми сотрудничаем: они высоко оценивают наше оборудование, его качество, считают нас надёжными и долговременными партнёрами. В течение года мы удостоились различного рода наград, в том числе от наших клиентов. Именно поэтому они возвращаются к нам снова и снова. Ведь наше оборудование качественное, будет работать эффективно и долго».

«АО “КОНДОР-ЭКО” – ЛАУРЕАТ КОНКУРСА “100 ЛУЧШИХ ТОВАРОВ РОССИИ – 2025” В НОМИНАЦИИ “ПРОДУКЦИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННО- ТЕХНИЧЕСКОГО НАЗНАЧЕНИЯ”».

ЭФФЕКТИВНОСТЬ И КАЧЕСТВО

Несмотря на сложные времена, холдинговая группа «Кондор-Эко-СФ “НИИОГАЗ”» продолжает энергично развиваться. В организации понимают, что именно сейчас критически важно повышать качество продукции, производительность, осваивать новые технологии, проводить исследования, различные разработки – не останавливаться на достигнутом.

Признанное преимущество оборудования АО «Кондор-Эко» – это эффективность. Степень очистки при его использовании составляет выше 99%, кроме того, при работе электрофильтра экономия на энергии составляет около 20% от прежних показателей. Эти параметры обеспечены запатентованными технологиями и конструктивными решениями, что делает продукцию компании привлекательной как для российских, так и для зарубежных заказчиков. Примечательно, что для предприятия не существует проблемы импортозамещения. Благодаря стратегической политике руководства АО «Кондор-Эко» буквально за несколько лет была решена задача полного перехода на отечественные комплектующие.

Очень важно и отношение коллектива к работе. «Меня всегда радует, когда я вижу, что мои коллеги, сотрудники, активно изучают проблематику по различным направлениям, – говорит Екатерина Жученко. – В части производства, например, – какие станки повысят производительность,

эффективность. Со специалистами у нас проходят активные обсуждения – какое оборудование лучше. А во время научно-технических советов, которые проводятся на регулярной основе, молодёжь перенимает опыт у старшего поколения. Мы осваиваем работу в области программирования, искусственного интеллекта, постоянно изучаем новые технологии».

АО «КОНДОР-ЭКО» – НАДЁЖНЫЙ ПОСТАВЩИК

Потребители продукции компании – это промышленные предприятия как России, так и ближнего и дальнего зарубежья: металлургия, угольная электрогенерация, цементная промышленность, производство строительных материалов и т.д. Для укрепления позиций на зарубежных рынках было принято решение пройти добровольную сертификацию по программе «Сделано в России» в качестве надёжного поставщика. Получение сертификата стало важным этапом в биографии холдинга, так как он не только подтвердил соответствие продукции российским и международным стандартам, но и открыл новые возможности для расширения географии поставок.

В качестве примера генеральный директор «Кондор-Эко» Екатерина Жученко вспомнила наиболее интересную, на её взгляд, поставку и последующий монтаж продукции предприятия во Вьетнаме: «Речь о четырёх электрофильтрах EGVM2-6613-7-4. Это оборудование сегодня является одним из самых крупных в мировой практике, его габариты 30х30х30 метров, масса около 800 тонн, у них достаточно большая мощность производительности, в соответствии с размером. Хочется верить, что постепенно к подобному формату оборудования мы придём и в России».

Несмотря на сложную экономическую ситуацию в стране, число заказов оборудования АО «Кондор-Эко» постоянно растёт. Это явление Екатерина Жученко объясняет тем, что многие компании продолжают проводить разумную экологическую политику, устанавливая современное газоочистное оборудование с целью повысить качество жизни как для населения того региона, в котором они находятся, так и для собственных сотрудников. «Сейчас мы наблюдаем тенденцию расширения числа подобных предприятий, всё более осознанно рассматривающих данную проблему. Но в том числе, мне кажется, это происходит и благодаря просветительской, образовательной деятельности Росприроднадзора, помимо такой его функции, как контроль соответствия предприятия экологическим параметрам».

С НАУЧНЫМ ПОДХОДОМ

В течение всех лет существования на АО «Кондор-Эко» не прекращаются научные исследования, цель которых – посто-



янное совершенствование и улучшение оборудования. Для этого в организации в том числе идёт постоянная модернизация производства: закупаются обновлённые линии, более современные станки, тем самым улучшается качество и повышается производительность.

«Я могу назвать такую цифру: ежедневно созданные АО «Кондор-Эко» системы улавливают объём пыли, сопоставимый с грузом целого железнодорожного состава на 60 вагонов, – приводит пример эффективности работы Екатерина Жученко и уточняет: дело не только в цифрах. – Каждый электрофильтр, рукавный фильтр или циклон – это вклад в благополучие людей, технологический и энергетический суверенитет предприятий».

Надо отметить, что при этом АО «Кондор-Эко» в процессе организации научно-исследовательских работ не опирается на какую-то одну базу или школу. Потому что, как рассказала руководитель компании, научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы – это процесс непрерывный, нет предела совершенству: «Во время эксплуатации или производства всегда есть варианты по оптимизации, по улучшению каких-то параметров. Но, с другой стороны, это не некий конвейер, где постоянно идёт какая-то штамповка. Школы, базы могут быть абсолютно разные. Это зависит от того, какими способами проще, быстрее, эффективнее достичь конкретного результата». И этот подход себя полностью оправдывает.

**КОМПАНИИ
АО «КОНДОР-ЭКО»
И ЗАО «СФ НИИОГАЗ»
СОСТОЯТ В НАУЧНО-
ТЕХНИЧЕСКОМ СОВЕТЕ
РОСПРИРОДНАДЗОРА
ПРИ МИНИСТЕРСТВЕ
ПРИРОДНЫХ РЕСУРСОВ И
ЭКОЛОГИИ РФ В РАМКАХ
ФП «ЧИСТЫЙ ВОЗДУХ»,
НП «ЭКОЛОГИЧЕСКОЕ
БЛАГОПОЛУЧИЕ»,
А ТАКЖЕ ЯВЛЯЮТСЯ
КОЛЛЕКТИВНЫМ
ЧЛЕНАМИ АКАДЕМИИ
ЭЛЕКТРОТЕХНИЧЕСКИХ
НАУК РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ (АЭН РФ).**

НЕОБХОДИМОСТЬ СТАНДАРТИЗАЦИИ

Один из важных вопросов отрасли – это назревшая необходимость включения в отраслевые справочники НДТ (наилучших до-

ступных технологий) примеров применения оборудования отечественного производства.

«Наши коллеги проводили небольшое исследование касаясь справочников НДТ и пришли к достаточно интересному заключению. Оказывается, в разных отраслевых справочниках наше направление экологического машиностроения представлено по-разному, а в большинстве случаев ещё и зарубежным оборудованием, – делится общей проблемой отрасли Екатерина Львовна. – Вызывает удивление: неужели такое возможно? Почему отечественное оборудование с достаточно давней школой экологического машиностроения так незаслуженно обделено вниманием? Ведь произведённое у нас в стране оборудование также предлагает актуальные инновационные решения для экологических вопросов. И мне кажется, что эта несправедливость должна быть исправлена – в отечественных справочниках должна содержаться информация об отечественном же оборудовании».

Кроме того, по мнению руководителя компании, пора провести обязательную стандартизацию применяемых в отрасли технологических решений: «Наш опыт работы в сфере экологического машиностроения показывает, что назрела необходимость выработки неких отраслевых стандартов, для того чтобы все участники конкурировали в равных условиях. Чтобы, с одной стороны, не было возможности играть какими-то существенными составляющими, компонентами, например толщиной металла, что приводит к ухудшению качества оборудования. С другой стороны, это позволит защитить предприятия-потребители, которые должны быть абсолютно уверены в качестве и надёжности поставляемого оборудования. Хотя бы потому, что оно достаточно дорогостоящее и часто является инвестиционной составляющей для клиентов».

ЭКОЛОГИЯ – ДЕЛО ОБЩЕЕ

В компании с надеждой отслеживают государственную позицию в отношении вопросов экологии. «В последние несколько лет мы видим заинтересованность государства в реализации экологической политики, что очень радует, – говорит Екатерина Жученко. – Ведь что представляет собой экология? Это же здоровье простых граждан. Причём здесь может быть использована экономическая составляющая – энергоэффективность оборудования. Казалось бы, причём здесь экология? Но наше оборудование эти проблемы тоже может решать. Правительством сделано в этом плане очень много: это и расширение числа городов, участвующих в программе «Чистый воздух», и поддержка экологических программ, и многое другое».

По словам руководителя АО «Кондор-Эко», со своей стороны компания тоже старается вносить вклад в экополитику, и это относится не только непосредственно к производству: «Мы активно вовлекаем

в экологическую повестку самую широкую аудиторию – от дошколят и студентов до промышленников и представителей власти. Для детей уже третий год проводим конкурс “Экомашинариум”, где юные художники и изобретатели предлагают свои идеи по защите природы. Лучшие рисунки, плакаты и медиапроекты получают призы, но главное – у ребят появляется интерес к экологии и понимание, что даже маленькие шаги могут вести к значительной цели.

Также АО «Кондор-Эко» трижды организовывал такое заметное отраслевое мероприятие, как ежегодная конференция «Экологическое машиностроение». И мы рады, что оно продолжает привлекать всё новых участников. В 2025 году эксперты обсуждали темы экологического мониторинга, реализацию проектов в области ESG, современные технологии в экологическом машиностроении и многое другое, включая внутриотраслевое взаимодействие между производителями и предприятиями-потребителями продукции. В ноябре 2026 года конференция планируется к проведению уже в четвертый раз. Я считаю, что данное мероприятие является очень важным, так как позволяет обмениваться опытом для решения многих актуальных вопросов».

ЛЮДИ – НАШЕ ВСЁ

Одна из проблем, которую приходится решать АО «Кондор-эко» – кадровый вопрос. «Я считаю, что это один из самых значимых современных вызовов, касающийся не только нашего холдинга. Поиск квалифицированных кадров – сложная задача, и для её решения мы рассматриваем разные варианты. Прежде всего стараемся привлечь молодёжь – выпускников профильных вузов. Приглашаем к сотрудничеству и специалистов из других регионов», – рассказывает Екатерина Львовна. Ведётся подготовка специалистов и непосредственно в стенах АО «Кондор-Эко»: «Если говорить о двух разных направлениях работы нашей организации, с одной стороны, это инжиниринг, и на предприятии ведётся обучение, адаптация технических специалистов. Наше направление достаточно узкопрофильно, поэтому идёт внутреннее обучение персонала по нашей специфике. А второе направление – это производство, где также есть и внедряется система наставничества и обучения, в том числе работы с новым оборудованием».

Важно заметить, что в холдинге потомственность и преемственность работы обусловлены исторически. Ещё в советское время со всей страны сюда приехали работать, жить, а в дальнейшем и создавать семьи самые талантливые и одарённые молодые технические специалисты. «Так и сложилось, что изначально родители работали в этой сфере, а потом на эту же работу пришли их дети. И потихоньку уже новое молодое поколение тоже включилось в работу. Причём это касается как специальностей технических,



например инжиниринга, так и непосредственно производства. При этом разные поколения одной семьи могут работать в разных структурах нашей организации. Например, отец на производстве, сын – в конструкторском бюро, а внук ещё учится, но мы ожидаем, что со временем и он придёт к нам», – поделилась руководитель «Кондор-Эко».

Добавим, что сейчас в компании реализуется социальная политика, направленная на поддержание различных категорий сотрудников. Это и система ДМС, возможность образования или повышения квалификации. Кроме того, в разных ситуациях в компании всегда стараются находить варианты решения персональных проблем, возникающих у работников компании.

ДВИГАТЬСЯ ВПЕРЁД

Что касается планов деятельности, Екатерина Львовна уверена – совершенно необходимо дальнейшее расширение и постоянное развитие: «На сегодня у нашей холдинговой группы есть несколько перспек-

тивных направлений. Мы продолжаем совершенствовать станочный парк, расширять производственные возможности. Также есть цели освоить новое производство и новые технологии. Ведь актуальность природоохранных аспектов продолжает возрастать с каждым годом. Сейчас в рамках госпрограмм проводится реконструкция на предприятиях угольной, металлургической, цементной, бумажной и других отраслей. А наше оборудование является неотъемлемой частью технологических процессов для многих из них. Учитывая ужесточающиеся экологические требования, очень важно, чтобы оборудование соответствовало этим нормам. Поэтому основной упор мы делаем на безопасность – промышленную и экологическую, и тщательно следим за тем, чтобы оборудование соответствовало всем стандартам, при этом продолжая его совершенствовать. Одним словом, планы у нас грандиозные, и работа предстоит весьма масштабная».

Подготовил Вячеслав Колесников



ЯрМаш Холдинг

ИНЕРЦИЯ МЫШЛЕНИЯ

– Алексей, если изучить повестку форумов последних лет, мы постоянно преодолеваем вызовы. Но любой предприниматель рано или поздно устаёт жить в режиме подвига. Как вы оцениваете текущее состояние промышленности?

– Давайте называть вещи своими именами: мы живём в эпоху высокой волатильности, и это не шторм, который можно переждать в гавани, а новая климатическая норма. Высокая ключевая ставка, вопросы кадров и загрузки производственных линий, усложнение логистики – это вводные данные задачи, а не причины сидеть сложа руки.

Главная проблема многих предприятий сегодня – это инерция мышления. Многие ждут, что в экономике снова задует ветер перемен и всё снова станет как раньше. На мой взгляд, это крайне губительный подход, потому что на пустые ожидания вы тратите время, которое дано на адаптацию к новым условиям.

– То есть вы полагаете, что предприниматели живут в режиме ожидания?

– Не все, конечно, но часть предприятий всё ещё работает, опираясь на экономическую реальность, которой уже не существует. Они продолжают ждать возвращения прежних условий, вместо того чтобы перестраиваться под новые правила. Чем раньше производственники это поймут, тем быстрее найдут подходящие решения для текущих бизнес-задач.

Управленцы привыкли к длинным горизонтам и стабильным цепочкам, которые строились десятилетиями. Сейчас эта архитектура меняется, поэтому сегодня выигрывает тот, кто научился строить систему в окружении всеобщей нестабильности.

Я часто слышу от коллег: «Главная проблема – это отсутствие заказов». Это правда, но только отчасти. Заказы на рынке есть, однако необходимо меняться, быстро перестраиваться. И быстро – это одно из ключевых требований.

Кто-то вовсе не готов принять заказы, которые рынок способен предложить, или готов, но недостаточно быстро. Либо не хватает оборудования, либо бизнес-процессы слишком неповоротливы, либо экономика производства «не бьётся» из-за высокой себестоимости.

Мы в «ЯрМашХолдинге» строим модель, где производство – это быстро перенастраиваемый механизм. У нас контрактное производство, наша задача – быстро

НОВАЯ ПРОМЫШЛЕННАЯ АРХИТЕКТУРА: ОТ ЭКОНОМИКИ ВЫЖИВАНИЯ К СТРАТЕГИИ ПАРТНЁРСКОГО РОСТА

ПМЭФ-2026 проходит в условиях, когда российская промышленность окончательно вышла из режима адаптации и перешла в фазу проектирования долгосрочных систем.

О том, почему сегодня выигрывают не одиночки, а гибкие производственные платформы, и как контрактная модель меняет правила игры в машиностроении, мы беседуем с Алексеем Тихомировым, генеральным директором «ЯрМашХолдинга» и руководителем торгово-промышленного кластера Международного союза строителей и промышленников (МССП).

перестроиться под запуск вашего изделия, каким бы оно ни было.

Незачем ждать идеальных условий (их не будет), мы встраиваем сильную модель в тот рынок, который есть здесь и сейчас.

Что вам нужно произвести? Мы просчитаем всё за сутки и немедленно начнём перестраивать, модернизировать, ускорять производство под ваши задачи. Поставим новые станки, добавим нужные операции, оптимизируем логистику и сделаем это быстро.

«СЕГОДНЯ ВЫИГРЫВАЕТ ТОТ, КТО НАУЧИЛСЯ СТРОИТЬ СИСТЕМУ В ОКРУЖЕНИИ ВСЕОБЩЕЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ».

КОНТРАКТНОЕ ПРОИЗВОДСТВО: МАСШТАБИРОВАНИЕ БЕЗ КАПИТАЛЬНЫХ ЗАТРАТ

– Вы позиционируете «ЯрМашХолдинг» как контрактную производственную платформу. Для российского рынка это до сих пор звучит несколько непривычно. В чём фундаментальное отличие от обычного завода?

– Производственные линии предприятия чаще всего «заточены» под конкретный продукт. У него есть своя номенклатура, свои техпроцессы, и любое отклонение в сторону для него – это убытки.

«ЯрМашХолдинг» – это, как я уже отмечал, контрактное производство, своего рода производственный сервис.

Мы поставляем не просто детали и комплектующие, мы поставляем свои компетенции в металлообработке и машиностроении как ресурс. Это как облачные вычисления в IT: зачем вам покупать собственный сервер, если можно взять нужные мощности в аренду.

Наши заказчики – это крупные холдинги из разных отраслей промышленности. Зачем им строить новые цеха, нанимать людей, покупать дорогие специализированные станки, искать редких наладчиков и ждать окупаемости, если они могут отдать производство нужных деталей или узлов нам?

Мы берём на себя проработку, если нужно, разработку и корректировку конструкторской документации, закупает материалы, организуем логистику, подбираем необходимое оборудование, выстраиваем технологию, обеспечиваем высокоточную обработку, контролируем качество по отраслевым стандартам и дополнительным требованиям наших заказчиков, которые часто жёстче отраслевых.

– Получается, что ключевая разница – в вашей готовности предоставить собственные производственные линии и быстро запустить нужное изделие, даже если это требует быстрой перестройки оборудования?

– Мы называем это «скоростью переналадки», и это ключевая метрика нашей эффективности. В «ЯрМашХолдинге» у наших наладчиков считается нормой 5–10 переналадок оборудования в сутки. Мы можем утром точить компоненты для буровых установок, а вечером запустить серию деталей для систем охлаждения.

Это даёт нашим партнёрам манёвренность: они могут запускать новые продукты, встраиваться в новые производственные цепочки, выходить на новые рынки, не инвестируя огромные суммы в подготовку производственной базы.

Это выгодно, особенно в текущих условиях, когда для многих участников рынка горизонт планирования кратно сократился.

МССП: ПРОМЫШЛЕННАЯ СЕТЬ КАК ОТВЕТ НА ГЛОБАЛЬНЫЕ ВЫЗОВЫ

– Алексей, вы возглавляете промышленный кластер Международного союза строителей и промышленников (МССП). Это объединение с совокупным оборотом участников более триллиона рублей. Для чего предпринимателям вступать в такой союз?

– Всё дело в кооперации, я убеждён, что для многих промышленников – это, возможно, единственный способ сохранить рентабельность и продолжить развитие своего предприятия.

Время одиночек в промышленности может быть и не закончилось навсегда, но в текущих условиях выигрывают системы.

МССП – это межотраслевое объединение предприятий, предпринимателей и

физических лиц для осуществления общественной деятельности и защиты интересов союзных компаний.

Среди задач союза – содействие всестороннему развитию нашей страны, создание механизма взаимодействия между государственным аппаратом и предпринимательским сообществом, развитие и масштабирование деятельности компаний, входящих в союз, а также продвижение и защита их интересов.

Союз МССП состоит из нескольких кластеров: строительный, торгово-промышленный, продуктовый, инвестиционно-финансовый, топливный, логистический, IT, агропромышленный, социокультурный и кластер бизнес-услуг.

Я, как вы уже верно заметили, возглавляю торгово-промышленный кластер в МССП.

– Что представляет собой торгово-промышленный кластер?

– Это объединение предприятий, которые находятся в разных регионах и за пределами страны, но составляют единую платформу, благодаря которой они находят лучших партнёров и подрядчиков, загружают свои производства, оптимизируют цепочки поставок, находят лучшие условия в финансовом кредитовании, ВЭД, юридическую поддержку и многое другое.

Задача торгово-промышленного кластера – развивать все компании, входящие в него, и не только в рамках одного кластера, но и обеспечивать межкластерное взаимодействие.

То есть мы помогаем заключать контракты, решать нестандартные бизнес-задачи, подбирать партнёров, подрядчиков в других кластерах – от IT-задач до выхода на зарубежные рынки в рамках ВЭД.

И это далеко не полный перечень того, что мы получаем в рамках союза.



Один завод, каким бы мощным он ни был, не может закрыть все компетенции – от литья до сложной электроники и сертификации.

В одиночку сегодня выжить можно, но невозможно реализовать масштабный проект. Если мы говорим о строительстве новых заводов, создании сложнейших энергетических комплексов или развитии целых отраслей – сил одного, даже крупного предприятия, не хватит.

В МССП сотни компаний разного профиля с разными компетенциями и совокупной выручкой более 1 трлн рублей. И это новая архитектура промышленности, которая создаёт устойчивость национального масштаба.

– Каким вы видите идеальный баланс участия государства в жизни таких холдингов, как ваш, и объединений, как МССП?

– Я считаю, что идеальная модель, к которой стоит прийти, это стратегическое партнёрство. Государство сегодня – крупнейший заказчик и часто крупнейший инвестор. Именно государство задаёт вектор: куда мы идём, какие отрасли приоритетны, какие задачи необходимо решить в первую очередь. А частные предприятия, в свою очередь, – это самые эффективные исполнители, особенно в режиме кооперации.

Возьмём, к примеру, «ЯрМашХолдинг». Разве это единственное металлообрабатывающее производство? Конечно, нет.

Но в скорости и гибкости производства мы – одни из лучших на рынке. Нам не нужны месяцы на согласование закупки нового станка, мы покупаем его завтра, если видим в этом рыночную логику. И в этом наше преимущество.

Со своей стороны, нам от государства нужно совсем немного: это предсказуемость и доступные инструменты роста. Я лично убеждён, что частная инициатива в связке с государственной поддержкой даёт мультипликативный эффект для экономики всей страны.

«КООПЕРАЦИЯ – ЕДИНСТВЕННЫЙ СПОСОБ СОХРАНИТЬ РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ И ПРОДОЛЖИТЬ РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ».

ЭКОНОМИКА ДОВЕРИЯ: РЕПУТАЦИЯ ДОРОЖЕ СТАНКОВ

– В прошлом году, выступая на конференции «Сбера», вы много говорили о доверии. Почему вы делаете ставку на это?

В бизнесе принято опираться на контракты и банковские гарантии.

– Потому что контракт – это всего лишь бумага. В условиях разрыва логистики и санкций, когда обстоятельства меняются постоянно, никакой контракт не застрахует вас от срыва. Застраховать могут только личная ответственность руководителя и репутация предприятия.

Я часто говорю и партнёрам, и своей команде: доверие клиентов, кредиторов и сотрудников – это то самое не копируемое преимущество, которое поможет вашему бизнесу выйти на новый уровень.

В рамках МССП мы строим своего рода территорию доверия вкуче с ответственностью. Мы не принимаем в союз тех, кто привык к демпингу за счёт качества или не держит слово по срокам. В промышленности ошибка одного звена может остановить проект стоимостью в миллиарды.

Сегодня доверие даёт колоссальную экономию: нам не нужно тратить месяцы на бесконечные проверки и перестраховки, если мы работаем внутри системы проверенных партнёров.

Мы знаем возможности друг друга и понимаем уровень качества друг друга. Это позволяет быстро запускать сложнейшие проекты. В 2026 году время – это самый дорогой ресурс, а доверие – это то, что позволяет это время выигрывать.

ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЕ: ПЕРЕХОД ОТ КОПИРОВАНИЯ К СОЗИДАНИЮ

– Одна из острых тем для экономики и промышленности – импортозамещение. Четыре года назад все ждали, что оно случится само собой. Почему на ваш взгляд процесс оказался таким тернистым?

– Импортозамещение – это не просто заменить одно изделие на другое. Это замена всей производственной цепочки, на создание которой уходило годы. Заказчику мало найти завод, который просто сделает аналог, нужны сертификация, испытания, гарантии стабильности качества на протяжении тысяч изделий.

Мы в «ЯрМашХолдинге» готовы встраиваться в любые производственные цепочки, в том числе с целью импортозамещения.

Я не могу согласиться с тем, что путь к производственной независимости в масштабах страны стал тернистым. То, что трудности будут и понадобится время, было ясно с самого начала, но это вовсе не говорит о том, что выбранный вектор развития не верен.

К тому же это вынуждает целые отрасли промышленности перестраиваться, оптимизироваться, переводить предприятия на цифровые рельсы. Да, работать по инерции, как раньше, было бы проще, зато мы вынуждены расти.



«ЦИФРА» КАК АНТИДОТ ОТ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ХАОСА

– Раз уж вы заговорили о цифровизации. Вы тоже считаете, что «цифра» нужна на каждом предприятии?

– Для нас цифровизация – это не модный тренд: все что-то оцифровывают, давайте мы тоже... Нет, это реальный способ видеть себестоимость работы каждой единицы оборудования, видеть реальную загрузку производства, за секунды снимать «незавершёнку», видеть склад продукции, ежедневно анализировать выработку и эффективность работы как единиц оборудования, так и каждого отдельного работника.

На «ЯрМашХолдинге» мы внедрили отечественное ERP-решение, которое адаптировали под специфику нашего контрактного производства. Более того, на базе ERP-системы мы разработали и внедрили собственный управленческий учёт.

Мы больше не строим планы на интуиции, перед нами массивы данных и точечные отчёты. Это позволяет давать заказчикам точные сроки производства, понятную стоимость и гарантию качества выпускаемой продукции, которое мы отслеживаем ежедневно, опираясь на показатель внутрениего брака.

Мы следим за этим крайне тщательно и обеспечиваем 100-процентный контроль качества продукции.

При этом у нас работает внутренняя система отслеживания брака, и мы стараемся, чтобы этот показатель не превышал планку 2%.

В марте этого года мы достигли уровня 0,88%. Это напрямую влияет на нашу финансовую эффективность даже на уровне материалов – нам не нужно закладывать 110% материалов с учётом возможного брака, у нас эта цифра никогда не поднимается выше 102%, а теперь даже опустилась до 101%.

Заказчики в итоге получают на 100% качественную продукцию. И всё это в том числе благодаря внедрённым цифровым решениям и точному управленческому учёту.

СТРАТЕГИЯ 2030: КУДА МЫ ДВИЖЕМСЯ?

– Алексей, каким вы видите «ЯрМашХолдинг» и торгово-промышленный кластер МССП через 4 года?

– У себя в «ЯрМашХолдинге» мы идём к большей цифровизации и роботизации производства, обновлению и приобретению самого передового металлообрабатывающего оборудования.

В рамках торгово-промышленного кластера МССП я вижу потенциал в тысячи компаний-участников. Мы уже сегодня выстраиваем и налаживаем эффективную систему производственной кооперации между ними.



А сам союз МССП я вижу как одно из ключевых объединений в стране.

На мой взгляд, Россия не просто станет технологически самодостаточной, мы будем экспортировать технологические решения и устанавливать производственные стандарты. Мы не ждём, когда это случится, а делаем всё возможное со своей стороны, чтобы достигать этих целей.

Если кооперация как способ объединения производственных мощностей будет приобщать всё новые и новые предприятия, мы неминуемо к этому придём.

«РОССИЯ – ЭТО СТРАНА СИЛЬНЫХ ИНЖЕНЕРНЫХ ТРАДИЦИЙ И НЕВЕРОЯТНОГО ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА».

– Что бы вы пожелали участникам форума, которые прямо сейчас ищут пути развития для своего бизнеса?

– Я пожелаю внимательно всё считать и применять для этого самые передовые инструменты, смелее входить в новые проекты, перестраиваться и кооперироваться даже с теми, кто ещё вчера казался

конкурентом. Сейчас время объединять усилия.

Если вам нужен надёжный партнёр в области контрактного производства, машиностроения, в частности металлообработки, с удовольствием готовы вам помочь в рамках «ЯрМашХолдинга».

Если хотите, чтобы ваше предприятие стало частью сильного профессионального сообщества и развивалось вместе с ним, присоединяйтесь к союзу МССП.

Если у вас торговая или промышленная компания, буду рад видеть вас в торгово-промышленном кластере МССП.

Россия – это страна сильных инженерных традиций и невероятного человеческого потенциала. Я убеждён, что этот потенциал превратится в новые передовые предприятия, современные производственные решения и сильную, независимую экономику. Давайте сделаем для этого всё, что от нас зависит.

Беседовала Алина Волкова





КОРПОРАЦИЯ РАЗВИТИЯ НИЖЕГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ – НАДЁЖНЫЙ ПАРТНЁР ИНВЕСТОРОВ

Корпорация развития Нижегородской области создана в 2018 году в интересах инвестора, для содействия реализации проектов на всех стадиях. За прошедшие 8 лет непрерывно растёт объём инвестиций в основной капитал, а направления работы Корпорации существенно расширились. Подробнее об этом нам рассказал генеральный директор агентства развития Игорь Ищенко.

– В чём заключается проводимая Корпорацией развития системная работа по формированию инфраструктуры, оказывающей поддержку инвестору на всех стадиях развития проекта? Какие предоставляются возможности для реализации проектов в регионе?

– Наши специалисты сопровождают инвесторов на всех стадиях реализации проекта: от идеи до открытия нового предприятия. Сейчас в нашем портфеле находится 367 инвестиционных проектов с общим объёмом инвестиций свыше 370 млрд рублей. По итогам их реализации будет создано более 34 тысяч рабочих мест.

Для комфортного создания новых производств доступна особая экономическая зона «Кулибин», в которой инвесторам предоставляются вся необходимая инфраструктура и льготные налоговые ставки. По площади наша ОЭЗ – одна из самых крупных в стране – 842,4 га, кроме того, она является одной из самых динамично развивающихся. Сейчас на площадке уже ведут свою деятельность 11 производств, минимум три откроются в этом году, ещё ряд компаний выходит на строительный цикл.

Кроме того, для ведения разработок компаниям доступны «Технопарк Н20» и

инновационный научно-технологический центр «Квантовая долина».

– Расскажите поподробнее об этих площадках.

– «Технопарк Н20» – это площадка для размещения производственных, научно-исследовательских и инженерных компаний на территории ОЭЗ «Кулибин».

Функции управляющей компании ИНТЦ «Квантовая долина» в 2025 году были переданы Корпорации развития. Резидентами центра могут стать компании со всей страны. Для них в течение 10 лет налог на прибыль, имущество и НДС равны нулю, а страховые взносы уплачиваются по единому пониженному тарифу.

Одно из основных направлений деятельности центра – передовые цифровые технологии. По этому направлению работает более половины резидентов центра, а всего участниками проекта являются 55 компаний.

Помимо этого, резиденты работают по следующим направлениям – инновационные производства, компоненты и материалы, экология, интеллектуальные транспортные системы, высокотехнологичная персонализированная медицина и медицинское приборостроение.

Развитию логистики должен способствовать мультимодальный порт, строительство которого запланировано на площадке ОЭЗ «Кулибин» в городе Бор. Ожидается, что его годовой грузооборот составит 1 млн тонн зерновых и прочих грузов, а также 100 тысяч контейнеров. Для разгрузки кораблей запланирована установка четырёх кранов.

– Насколько популярными для потенциальных инвесторов стали универсальные («коробочные») инвестиционные предложения, которые представляют собой проекты с просчитанными параметрами, требующие минимальной подготовительной работы?

– Такие предложения позволяют предпринимателям быстро и комфортно реализовывать инвестиционные проекты в различных сферах. На данный момент наши специалисты разработали восемь предложений в области туризма, спорта, сельского хозяйства и оказания услуг.

Это проекты по созданию туристического комплекса с глэмпинг-отелем, спортивного комплекса со скалодромом, «умного» модульного спорткомплекса, объектов придорожного сервиса, туркомплекса с модульными домами, роботизированных автомоек, рыбоводного хозяйства и по приспособлению ОКН под гостиницы.

Спрос на «коробочные» предложения со стороны предпринимателей высок, особой популярностью пользуются проекты по созданию глэмпингов.

Мы на регулярной основе анализируем актуальные инвестиционные ниши региона, поэтому перечень «коробочных» предложений будет расширяться и дальше.

– При непосредственном участии Корпорации развития в 2025 году были внесены поправки в областное законодательство об упрощённом порядке предоставления земельных участков в аренду без торгов для реализации проектов,



связанных с созданием индустриальных, промышленных парков или технопарков в сфере высоких технологий. Насколько эффективной оказалась эта мера?

– Как я уже отметил, в Нижегородской области ведётся непрерывная работа по развитию инвестиционной инфраструктуры, и поправки в областное законодательство, которые позволят предоставлять участки под создание промпарков без торгов, значительно упрощают этот процесс.

Например, в 2025 году региону одобрено выделение казначейского инфраструктурного кредита, который будет направлен на создание индустриальной площадки в Володарском муниципальном округе, а в марте текущего года одобрен земельный участок под создание промышленного парка в Дзержинске.

Всего сейчас в работе находится создание шести индустриальных парков в четырёх муниципалитетах Нижегородской области. Резидентам таких объектов предоставляется уже готовая инфраструктура для создания производств, что позволит стимулировать развитие отдельных отраслей экономики региона. Разместить парки планируется вдоль основных логистических маршрутов для упрощения транспортировки сырья и готовой продукции.

В Дзержинске планируется создать индустриальный парк площадью более 310 га. Основное направление деятельности его потенциальных резидентов – металлообработка.

– У вас очень широкий перечень проектов в муниципалитетах региона. Кто помогает инвесторам на местах? Или они всегда обращаются к вам офис?

– Для более эффективной работы с инвесторами в отдалённых от областного центра муниципалитетах создан институт территориальных управляющих, ведущих свою деятельность с 2022 года во всех округах Нижегородской области, разделённых на шесть групп.

Предприниматели могут обратиться к территориальным управляющим по любым вопросам – от подбора земельного участка для реализации проекта и мер поддержки до помощи со строительной документацией и вводом объектов.

Можно с уверенностью сказать – этот инструмент уже доказал свою эффективность. Сейчас на сопровождении территориальных управляющих находится 210 инвестиционных проектов с общим объёмом инвестиций более 118 млрд рублей, по итогам их реализации планируется создать примерно 10 тысяч рабочих мест.

Помимо сопровождения инвестпроектов, наши специалисты находятся в постоянном контакте с бизнес-сообществом в районах. Так, за прошедший год было проведено более 500 личных консультаций для предпринимателей.



«РАЗВИТИЮ
ЛОГИСТИКИ ДОЛЖЕН
ПОСПОСОБСТВОВАТЬ
МУЛЬТИМОДАЛЬНЫЙ
ПОРТ,
СТРОИТЕЛЬСТВО
КОТОРОГО
ЗАПЛАНИРОВАНО
НА ПЛОЩАДКЕ
ОЭЗ “КУЛИБИН”
В ГОРОДЕ БОР».

*Подготовил
Вячеслав Колесников*





«РНГС+»: от Крыма и до Сахалина

Группа компаний «РНГС+», расположенная в Уфе, специализируется в сфере строительного инжиниринга и контроля качества. География работы при этом не ограничивается Республикой Башкортостан, а выходит далеко за её пределы. Реализуются и международные проекты – с партнёрами из Турции, Китая и других стран. В 2025 году «РНГС+» стала победителем в номинации «Экспортёр года в сфере услуг по ПФО» и на сегодня треть портфеля компании составляет международное сотрудничество. Кроме того, компания активно участвует в бизнес-миссиях, развивает партнёрские отношения с учебными заведениями, внедряет программы для подготовки кадров и вносит свой вклад в развитие региона и Российской Федерации в целом. По итогам работы за прошлый год ключевой показатель роста компании составил 43%. О составляющих успешной работы мы беседуем с основателем ГК «РНГС+» Азатом Гибадуллиным.

– В прошлом году компания отметила 11 лет со дня своего создания. Какой путь пришлось пройти за это время?

– Путь развития «РНГС+» был интересным, поступательным и результативным. Сейчас в это трудно поверить, но на старте у компании фактически была только небольшая команда. И начали мы работу лишь с одной, мало кем предлагаемой услуги – осуществления контроля качества строительно-монтажных работ. Первые 5 лет мы звёзд с неба не хватали: компания работала практически на одного заказчика. Но в конце 2018 года произошёл ключевой поворот – компания запустила отдельный бизнес-процесс, и для нас это символизировало начало «взрослой жизни» – активный рост и диверсификацию бизнеса.

За последующие 6 лет мы вышли на оборот в миллиарды рублей и стали по-настоящему самостоятельными, открыли новые направления. Сегодня мы работаем на промышленных и гражданских объектах Российской Федерации от Крыма до Сахалина.

Сегодня все бизнес-процессы выполняются децентрализованно и самостоятельно каждой организацией в рамках группы компаний «РНГС+».

– Расскажите о вашей команде. Как она создавалась?

– Как я уже выше сказал, мы начинали с небольшой группы единомышленников – фактически с тех, кто поверил в идею, когда у компании не было ещё даже ни офиса, ни стабильных заказов. Мы тогда делали ставку не на громкие резюме, а на потенциал, вовлечённость и готовность расти вместе с бизнесом.

По мере развития компании команда расширялась за счёт привлечения специалистов смежных профилей для новых направлений, через формирование внутренних школ наставничества.

Ключевой этап роста пришёлся на 2019–2020 годы, когда мы масштабировались до крупных проектов. Тогда команда увеличилась в несколько раз, и мы выстроили чёткую систему адаптации. Позже, через партнёрство с вузами и колледжа-

ми: мы начали привлекать перспективных выпускников. Сегодня благодаря созданной корпоративной культуре большинство новых сотрудников чувствуют себя частью команды буквально через месяц работы.

– Какие услуги, предлагаемые компанией, пользуются особым спросом у заказчика?

– Услуги оказываются по нескольким ключевым направлениям, связанным с основными потребностями строительной отрасли: контролем качества СМР, оформлением исполнительной документации, лабораторными испытаниями и геодезическим сопровождением проектов.

К примеру, строительный контроль – это ежедневная проверка качества проводимых работ, их соответствие проектной документации, нормам и правилам. Это и приёмка объекта, и контроль за снятием замечаний и т.д. Таким образом, мы своевременно выявляем нарушения, снижая риски срыва сроков и увеличения затрат, обеспечивая соответствие объекта требованиям безопасности и качества.

Ещё одна востребованная услуга – подготовка и сдача исполнительной документации на общестроительные, электромонтажные, инженерно-монтажные, отделочные, сварочные и другие работы.

Мы помогаем восстанавливать утраченную исполнительную документацию, включая подготовку актов, проведение контрольных обмеров, составление исполнительных схем и заполнение журналов работ. Эта услуга весьма популярна, потому что отсутствие или неправильное оформление исполнительной документации приводит к задержкам оплаты выполненных работ и штрафам.

Услуги нашей лаборатории неразрушающего контроля (ЛНК) и строительной испытательной лаборатории (СИЛ) являются неотъемлемой частью деятельности компании. ЛНК проводит исследования с использованием методов неразрушающего контроля, например, визуального осмотра, ультразвуковой и радиационной дефектоскопии, а СИЛ осуществляет испытания грунтов, бетона, инертных материалов и других строительных материалов. Это позволяет объективно оценить качество материалов и конструкций для их дальнейшего использования при СМР.

Выполнение функций технического заказчика позволяет в полной мере делегировать ответственность за управление проектом, так как наша компания берёт на себя полный цикл работ по сопровождению проекта от контроля сроков и качества до взаимодействия с подрядчиками и надзорными органами.

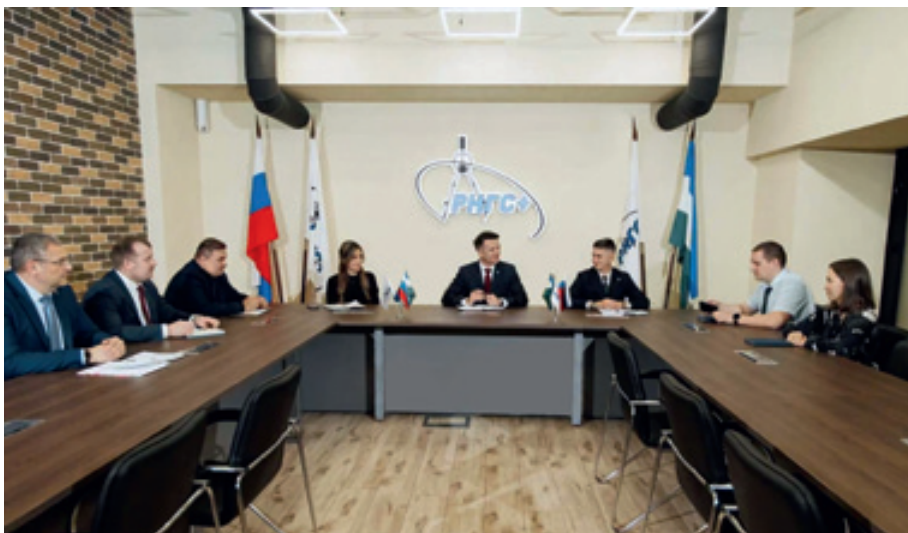
Помимо этого, мы предлагаем геодезическое сопровождение объектов строительства. Геодезический контроль необходим на всех этапах строительства для обеспечения точности расположения объектов и их соответствия проекту.

Эти услуги особенно востребованы в нефтегазовой отрасли, при строительстве промышленных объектов, инфраструктурных проектов и объектов энергетики, где требования к качеству и безопасности особенно высоки.

– Можете назвать наиболее знаковые проекты, реализованные РНГС+?

– Мы работаем с рядом крупных заказчиков, это ПАО «Газпром», ПАО «СИБУР», ПАО «Роснефть» и другие.

Среди наиболее важных объектов можно выделить участие в строительстве Амурского газохимического комплекса (АГХК) в г. Свободный, олефинового комплекса ЭП-600 в Нижнекамске, работ на линии Московского метрополитена. Это также судостроительный комплекс «Звезда» в г. Большой Камень (Приморский край), объекты ООО «Транснефть Дальний Восток», при расширении трубопроводной системы «Восточная Сибирь – Тихий Океан». Отмечу газохимический комплекс



в Усть-Луге (Ленинградская область) и музейно-театральный комплекс во Владивостоке на острове Русский.

В декабре 2025 года РНГС+ приступила к работам на крупнейшем нефтегазохимическом комплексе в Тобольске – комплексу по производству полипропилена.

– Какие международные проекты осуществляет «РНГС+»?

ГК «РНГС+» с 2019 года тесно сотрудничает с международными компаниями из многих стран. Конечно, на сегодняшний день основными зарубежными партнёрами являются организации из Китая и Турции. Такое сотрудничество открыло для нас новые горизонты и перспективы, так, например, в 2019 году при оказании услуг на объекте Судостроительный комплекс «Звезда» мы взяли новое направление, такое как сметное дело. В 2021 году на реконструкции аэропорта в Севастополе, где работала крупнейшая строительная организация из Китая, мы закупили новейшее геодезическое оборудование и направили первых специалистов по геодезическому сопровождению.

Партнёры из Китая и Турции остаются довольными качеством оказанных нами услуг, что подтверждается обширной географией строительных объектов с нашим присутствием и множеством благодарственных писем.

– Вы создали Деловой клуб «Премьер». Как пришла идея заняться этим направлением, какие цели при этом вы для себя ставили?

– Идея создать Деловой клуб стала логичным продолжением моей работы с предпринимательским сообществом, на основе личного опыта развития ГК «РНГС+». Я помогал коллегам выявлять «слепые зоны» в их компаниях и менять подход к решению задач.

Мой опыт говорит о том, что многим предпринимателям не хватает не столько

конкретных инструментов, сколько пространства для обмена опытом, взаимной поддержки и роста. А когда профессионалы с разными компетенциями объединяются, они создают новые связи, совместные проекты.

Деловой клуб «Премьер» – это не просто бизнес-площадка, а экосистема для развития лидеров отраслей и опытных управленцев. На пути к успеху каждый лидер рано или поздно сталкивается с одиночеством на вершине: вокруг много людей, но почти нет равных – тех, кто понимает масштаб задач, разделяет ответственность и говорит на одном языке. Привычные инструменты роста перестают работать, а принимать стратегические решения приходится в одиночку. Важна среда, где можно находить новые решения, а также делиться личным опытом. Инструменты могут быть разными: форумы, бизнес-разборы, промышленный туризм, выстраивание партнерских связей, неформальные встречи. Главный ориентир клуба – схожие ценности.

– В прошлом году компания была признана Экспортёром года в сфере услуг на региональном уровне, а также Экспортёром года в сфере услуг в Приволжском федеральном округе. Для вас это знаковое событие?

– Конкурс «Экспортёр года» – один из самых авторитетных в стране. Его критерии оценки жёсткие и прозрачные: объём экспортных поставок, динамика роста, география рынков, внедрение новых технологий для внешнеэкономической деятельности. Победа в конкурсе «Экспортёр года 2025» – не просто награда, а точка роста для компании. Она подтверждает правильность выбранной стратегии и открывает двери на новые рынки, укрепляет позиции.

Это важный этап на пути к цели – сделать ГК «РНГС+» одним из ключевых игроков российского экспорта в своей отрасли.

Подготовил Вячеслав Колесников

Артём Петрухин: «СЕГОДНЯ КЛИЕНТ ПОКУПАЕТ НЕ ПЛОЩАДЬ, А ЭКОСИСТЕМУ»



Первые промышленные зоны, возникшие в конце XIX – начале XX века, по сути, были просто территориями, где концентрировались фабрики и заводы, часто без единой инфраструктуры и управления.

За прошедшее время индустриальные парки претерпели значительные изменения. Сегодня они трансформируются из производственных площадок в полноценные экосистемы, где реализуются принципы устойчивого развития, энергоэффективности и социальной ответственности.

Акцент смещается на создание комфортной среды для сотрудников – появляются зоны отдыха, кафе, спортивные объекты, озеленение. Важное значение приобретает многофункциональность и интеграция: парки всё чаще сочетают производственные, исследовательские, образовательные и социальные функции, формируя единое пространство для бизнеса, науки и жизни. Кроме того, активно идёт технологическая трансформация: внедряются цифровые системы управления, беспилотные транспортные и производственные системы, развивается инфраструктура для новых технологий.

Компания Industrial City, ведущее подразделение крупного холдинга ХСА (Холдинг «Строительный Альянс»), реализует девелоперские проекты промышленной (индустриальной) недвижимости премиум-класса в подмосковном регионе. Активы расположены в самых топовых и престижных локациях Московской области. В 2019 году было осуществлено строительство стартового цифрового промышленного коворкинга Industrial City – на территории первого в России мультифункционального парка класса А+ «Сынково».

Сегодня Light Industrial – это ответ на запрос современной экономики. Это не просто производственные здания, а гибкий формат, который объединяет производство, склад, офис, сервисы и комфортную среду. Об эволюции промышленных парков, о сегодняшних трендах и будущем отрасли мы беседуем с Артёмом Петрухиным, партнёром ХСА | INDUSTRIAL CITY.

– Артём Игоревич, принято считать, что первый индустриальный парк – Trafford Park – был создан в Манчестере (в 1896 г.). В России интерес к индустриальным паркам возник в начале 2000-х годов – позже более чем на 100 лет. С чем вы связываете такой сильный разрыв?

– На мой взгляд, сама постановка вопроса не совсем корректна. Если обратиться к промышленному развитию Российской империи, пик индустриализации пришёлся на 1913 год. В Советском Союзе модель индустриальных парков получила более широкое и масштабное применение, чем где-либо в мире. Советский Союз создавал не просто индустриальные парки, а целые моногорода, подобно современным китайским аналогам. В рамках такой модели строили жильё, ключевые предприятия, создавали производственные мощности и социальную инфраструктуру. Таким образом, утверждение, что современные индустриальные парки начали появляться в России только сейчас, некорректно. Напротив, стоит опираться на опыт нашей страны. Формат, соответствующий международным стандартам, но в более гибком исполнении, начал формироваться в последние 10–15 лет.

– Эксперты отмечают два основных типа индустриальных парков. Западная модель (США) – частная инициатива, где государство может быть заказчиком, но не основным инвестором. Восточная модель (Япония, Китай и пр.) – активное участие государства в создании парков для формирования кластеров и развития регионов. К какой модели можно отнести Россию?

– Россия сегодня представляет собой гибридную модель. С одной стороны, рынок активно развивается за счёт частных девелоперов. С другой – государство играет важную роль через меры поддержки, инфраструктуру и формирование нормативной базы. Мы в INDUSTRIAL CITY находимся на пересечении этих подходов – частная инициатива, но с активным взаимодействием с государством. Например, участие в разработке инструментов поддержки, таких как промышленная ипотека, ГОСТы для Light Industrial и др. Кроме того, большая часть промышленных парков INDUSTRIAL CITY находится на территории государственных индустриальных парков.

– Когда был создан INDUSTRIAL CITY? Что стало побудительной причиной его создания?

– INDUSTRIAL CITY – ключевое направление холдинга «Строительный Альянс», основанного в 1995 году. Холдинг объединяет несколько направлений, включая девелопмент, строительство, управление недвижимостью и



другие. Более 20 лет назад мы начинали как технический заказчик, постепенно трансформировавшись в девелопера полного цикла. За это время накопили значительный опыт строительства производственных объектов и глубоко поняли ключевую потребность бизнеса: ему нужны не просто площади, а готовая среда для запуска и масштабирования. Так сформировалась концепция light industrial нового поколения – не как набора помещений, а как полноценной экосистемы для бизнеса, технологических и производственных компаний. С 2017 года мы активно участвуем в формировании отраслевых стандартов и задаём вектор развития сегмента.

– В 2010–2020-е годы в России отмечались стремительный рост числа парков, появление профессиональных девелоперов, формирование стандартов и инфраструктуры. Какие основные тенденции в этой отрасли вы могли бы отметить в целом в стране?

– За последние годы произошёл качественный скачок. Если кратко, можно выделить несколько ключевых тенденций: стремительный рост числа индустриаль-

ных парков, появление профессиональных девелоперов, формирование отраслевых стандартов, смещение спроса в сторону качества в сегмент А, усиление роли инфраструктуры и сервиса. Но главное изменение – это переход от метров к среде. Сегодня клиент покупает не площадь, а экосистему.

«БИЗНЕСУ НУЖНЫ
НЕ ПРОСТО ПЛОЩАДИ,
А ГОТОВАЯ СРЕДА
ДЛЯ ЗАПУСКА И
МАСШТАБИРОВАНИЯ».

– Как менялся ваш подход к проектированию и строительству?

– Подход эволюционировал от классического строительства зданий к созданию комплексной среды. Если раньше ключевой была функциональность, то сегодня – человекоцентричность, цифровизация и интеграция всех элементов: архитектуры, инженерии, сервисов, общественных про-





странств. Наши парки – это не просто индустриальная недвижимость. Это промышленно-культурные территории, где рождаются технологии, продукты и идеи. За последние два года мы полностью изменили визуальный нарратив наших проектов. И вместе с этим – отношение к индустриальной среде. Например, муралы стали не декоративным элементом, а частью идентичности территории, её культурным кодом.

– Расскажите, как, вообще, принимается решение о строительстве того или иного объекта? Как вы выбираете локацию, объёмы, специализацию?

– Это всегда совокупность нескольких факторов. Во-первых, это локация. Парк должен быть интегрирован в транспортную инфраструктуру: скоростные магистрали, развязки, железные дороги. Это напрямую влияет на эффективность бизнеса. Мы берём локацию, поле и начинаем сами формировать центры притяжения. Есть ещё один важный момент: мы рассматриваем проект как драйвер развития территории.

Хороший индустриальный парк способен перезапустить район – так же, как это делают торговые центры или бизнес-кварталы.

«НАШИ ПАРКИ – ЭТО ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ ЭКОСИСТЕМЫ, ГДЕ ПРОИЗВОДСТВО, ТЕХНОЛОГИИ И ГОРОДСКАЯ ЖИЗНЬ ОБЪЕДИНЕНЫ ЕДИНОЙ ЦИФРОВОЙ ЛОГИКОЙ, В ЦЕНТРЕ КОТОРОЙ – ЧЕЛОВЕК».

– Сегодня много говорят о формате light industrial. Почему именно он стал драйвером рынка?

– Потому что он максимально соответствует запросам бизнеса. Это гибкий формат, который позволяет объединять производство, склад, офис и сервисы в одном пространстве. Он обеспечивает быструю масштабируемость и сокращает время запуска.

Сейчас рынок переходит на следующий этап – развитие премиального сегмента. И важно понимать: премиальность – это не про цену, а про качество среды и глубину интеграции в бизнес-процессы.

– Тогда что сегодня определяет премиальный сегмент light industrial?

– Премиальность сегодня – это совокупность факторов. Помимо удобной локации и транспортной доступности, это наличие цифровой экосистемы. Например, собственный дата-центр, системы умного управления, проактивная безопасность, сервисная модель. Управляющая компания и мобильное приложение, через которое резидент может в один клик решить любые операционные вопросы – от вывоза мусора до подключения мощностей. И, наконец, это среда. Коворкинги, кафе, спорт, зоны отдыха, зарядные станции, даже падел-корты – всё это становится нормой. Мы сознательно уходим от безликой индустриальной застройки. Архитектура, дизайн, искусство – это часть продукта.

– Насколько здесь важны возможности цифровизации и развития ИИ?

– Это один из ключевых элементов. Цифровая платформа позволяет создать проактивную среду, где сервис и безопасность работают на опережение. Это экономит время резидентов, а это главный ресурс. Мы уже





внедряем решения в области беспилотной логистики, умной инфраструктуры и управления через мобильные приложения.

– Пользуетесь ли вы господдержкой? Если да, какой именно? Считаете ли вы, что она должна быть более активной?

– Да, и считаем это важным элементом развития рынка. Один из примеров – промышленная ипотека, в разработке которой мы принимали участие. Такие инструменты стимулируют спрос и делают рынок более прозрачным.

– В свете экономического замедления какие шаги вы намерены предпринимать для привлечения инвесторов и увеличения спроса на индустриальные парки? Или у вас нет проблем, связанных с востребованностью введённых площадей?

– В сегменте light industrial мы видим устойчивый спрос. Рынок сформировался и стал конкурентным. Для инвесторов это

понятная модель: быстрый запуск, отсутствие дополнительных вложений, долгосрочные договоры аренды и рост стоимости актива.

«МЫ РАССМАТРИВАЕМ
МАСШТАБИРОВАНИЕ
ЧЕРЕЗ ЗАПУСК
ФРАНШИЗЫ В
СЕКМЕНТЕ LIGHT
INDUSTRIAL».

Дополнительно компания также рассматривает масштабирование через запуск франшизы в сегменте light industrial. Разрабатываемая модель позволит партнёрам реализовывать проек-

ты по единым стандартам INDUSTRIAL CITY – от проектирования до управления, включая инфраструктуру и сервисы. Франшиза станет инструментом тиражирования экспертизы и дальнейшего роста в регионах России.

– Как вы считаете, какое будущее у индустриальных парков в мире и в России в частности? Будут ли они как-то трансформироваться? Если да, в какую сторону?

– Они будут трансформироваться в многофункциональные экосистемы. Это уже не просто индустриальные зоны. Это пространства, где сочетаются производство, технологии, культура и городская среда. Мы называем это моделью промышленного города – гиперлокального пространства, где бизнес, люди и инфраструктура соединены в единую систему. И в этой новой реальности промышленность становится частью современной культуры. Она становится заметной, эстетичной и, если хотите, даже модной.



За последние годы индустрия общепита заметно изменилась, и дело не только в экономике. Меняется сам гость, его ожидания, скорость принятия решений, отношение к брендам. В этих условиях выигрывают не самые крупные игроки, а те, кто умеет быстро перестраиваться и держать качество на длинной дистанции. В интервью нашему изданию вице-президент ВСА Holding Карен Мелконян рассказал о том, как сегодня развивается ресторанный бизнес и трансформируется франчайзинг, зачем холдингу проекты в разных сегментах и можно ли тиражировать авторскую кухню, а также о том, какую роль технологии уже играют в управлении ресторанным бизнесом без потери его человеческой составляющей.



**Карен Мелконян:
«VCA Holding –
ЭТО БИЗНЕС С ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ
ЛИЦОМ И ДУШОЙ»**

– Карен Вазгенович, вы начинали с одного ресторана, а сейчас у вас более 100 проектов в 5 странах мира. В какой момент вы поняли, что это уже полноценная система, которую можно масштабировать?

– Это осознание пришло сразу, с первого проекта Burger Club. После открытия семи заведений мы увидели, что у нас складывается не просто набор успешных ресторанов, а понятная и воспроизводимая система. Уже тогда на практике мы отработали все бизнес- и технологические процессы: закупки, кухню, стандарты сервиса, управление персоналом. И дальше стало ясно, что эту модель можно и нужно масштабировать.

Мы начали упаковывать этот опыт в франшизу, и Burger Club стал расти уже как сеть – так появилась первая российская франшизная сеть бургерных, которая быстро завоевала рынок СНГ.

– VCA Holding сегодня показывает стабильность и устойчивость, несмотря на непростые времена. За счёт каких управленческих решений вам удаётся сохранять такую крепкую позицию? И где сегодня находятся основные точки роста?

– Здесь нет какого-то одного решения, это скорее совокупность подходов, которые мы последовательно выстраивали. Один из ключевых – это высокая степень вовлечённости в проекты партнёров. Мы никогда не работали по принципу «продали франшизу и забыли», большую часть забот мы берём на себя. Открывая точки вместе с партнёром, мы включаемся глубоко: выезжаем на место будущего проекта, участвуем в переговорах, помогаем добиться лучших условий по аренде.

После запуска оказываем всестороннюю поддержку: стабильные цены от поставщиков в нестабильное время, обу-

чение и адаптация персонала, маркетинговые инструменты, помощь в решении текущих задач.

Отдельный блок – это развитие внутренних компетенций. Если сталкиваемся с тем, что не находим подходящих готовых решений, разрабатываем свои. Так было с производством булочек: мы не нашли продукт, который устраивал бы нас по всем параметрам, и в 2018 году разработали уникальную рецептуру, открыли собственное производство и, таким образом, смогли создать бургер высокого качества по доступной цене, удержав свою позицию на рынке, что в долгую даёт серьёзное преимущество.

Главную роль в таком подходе играет наша команда, её крепкий костяк, неизменный на протяжении многих лет: профессионалы, с которыми мы прошли много непростых этапов, в том числе ковид, и остались вместе.

– Франчайзинг в HoReCa часто критикуют за потерю контроля качества при масштабировании. Как вы выстроили систему, при которой партнёрская модель не снижает, а, наоборот, усиливает стандарты брендов?

– Эффективная партнёрская модель базируется на чётких и понятных стандартах, они должны быть не формальными, а рабочими, прозрачными и применимыми в реальной жизни. Второе – это контроль качества на местах: у нас выстроена система проверок – регулярные инспекции, тайные покупатели, утверждённый состав гарантированных поставщиков.

При этом важно правильно выстроить взаимодействие с партнёром. Мы не забираем у него управление бизнесом – это его зона ответственности. Но со своей стороны предоставляем все необходимые инструменты для эффективного ведения бизнеса в рамках нашей модели, изобретать на местах ничего не требуется, главное – соблюдать стандарты и работать в рамках концепции.

Отдельно мы всегда говорим про работу с командой. Очень многое зависит не от регламентов, а от того, как выстроены процессы внутри коллектива: есть ли дисциплина, внедрены ли системы мотивации и поощрения сотрудников, своевременно ли выплачивается заработная плата. Если в этом есть порядок, то и стандарты соблюдаются гораздо легче.

– Какие управленческие принципы позволили BSA Holding успешно развивать проекты сразу в нескольких странах?

– Основной принцип – это умение держать баланс. Есть вещи, которые мы не пересматриваем: стандарты качества, подход к продукту, базовые операционные процессы. Это наша основа, и она должна быть одинаковой везде.

Но при этом мы никогда не пытаемся копировать один и тот же формат без изменений. В каждой стране, в каждом городе есть своя специфика: вкусовые предпочтения, уровень сервиса, ожидания гостей. Если это игнорировать, проект просто не будет работать.

Поэтому мы всегда адаптируемся. Например, франшиза ресторана Koster гибко адаптируется нами под территориальные особенности: мы пересматриваем меню с учётом традиций и предпочтений местного населения. Это не компромисс, а нормальная рабочая практика, которая позволяет проекту органично встроиться в рынок. В разных странах разный менталитет ведения бизнеса, и здесь важно правильно выстроить коммуникацию. Где-то нужен более жёсткий контроль, где-то – больше гибкости. Этот опыт приходит только с практикой.



«В каждой стране, в каждом городе есть своя специфика. Если это игнорировать, проект просто не будет работать».

– Когда вы заходите в новый город или страну, на что смотрите в первую очередь: на локацию, экономику или всё-таки на поведение людей и их привычки? Был ли рынок, который вас сильно удивил?

– Мы никогда не опираемся на один фактор, всегда смотрим комплексно. Обязательно учитываем демографию: количе-

ство жителей, локацию, средний уровень дохода в регионе, конкурентное окружение.

При этом мы не только адаптируемся под рынок, но и в какой-то степени формируем его. Когда появляется новый формат или другой уровень продукта, это постепенно меняет поведение гостей.

Из рынков, которые удивили, могу выделить, пожалуй, Беларусь с самыми строгими требованиями и стандартами, а также Казахстан с его особыми вкусовыми предпочтениями.

– Burger Club существует на крайне конкурентном рынке. В чём его ключевое отличие от крупных международных сетей и почему потребитель выбирает именно ваш бренд?

– Мы занимаем свою собственную нишу, давая потребителю продукт высокого качества по доступной цене. Наш потребитель – это человек, ценящий качество и вкус, но умеющий считать деньги.





– В Burger Club вы сделали ставку на собственное производство и контроль цепочки поставок. Насколько это оказалось конкурентным преимуществом в условиях санкций и нестабильных логистических цепочек?

– На практике это оказалось одним из самых правильных решений, которые мы приняли. Когда начинаются перебои с поставками или меняются условия на рынке, ты гораздо увереннее себя чувствуешь, если контролируешь ключевые процессы. Собственное производство – это наше безусловное преимущество, которым мы гордимся. Чего стоят только наши булочки, которые пекутся на местах, а не допекаются, как у большинства сетей, декларирующих обратное.

Плюс мы всегда поддерживаем отечественных производителей. Это позволило нам пройти периоды ограничений без серьёзных сбоев, и мы продолжаем радовать наших гостей вкусными и качественными бургерами.

– Как меняется потребитель в сегменте фастфуд и какие продуктовые или сервисные решения Burger Club внедряет, чтобы оставаться актуальным для новой аудитории?

– В любом сегменте потребитель подвержен влиянию трендов, и мы на них оперативно реагируем: регулярно обновляем меню, разрабатываем новинки, отвечающие тенденциям и ожиданиям наших гостей. Параллельно оптимизируем операционные процессы – от кухни до клиентского сервиса. Для нас принципиально важно не просто соответствовать рынку, а формировать устойчивое конкурентное

преимущество за счёт стабильного качества и предсказуемого результата для гостя в любой точке сети.



«Собственное производство – это наше безусловное преимущество, которым мы гордимся».

– Koster – это уже другой сегмент и другая философия. Зачем холдингу, выросшему на массовом продукте, понадобился ресторанный проект? Это был эксперимент или вы изначально понимали, что хотите развивать это направление?

– Я сразу понимал, что хочу развивать разные концепции в разных сегментах. Первый же ресторан Koster в Одинцово, которому в этом году исполняется 11 лет, открывался по франшизе – и это был осознанный выбор. Мы сразу строили модель, которая потенциально масштабируема, но при этом сохраняет уникальность концепции.

Дальнейшее развитие в России, Беларуси и Казахстане подтвердило правильность выбранного подхода. Доверие наших партнёров по работе в предыдущих концепциях позволило нам запустить франшизу ресторана буквально с первой бизнес-модели, с самого первого заведение. Это говорит о том, что накопленный

опыт в рамках холдинга можно эффективно переносить в новые форматы. По сути, Koster стал не просто новым брендом, а расширением нашей экспертизы в ресторанном бизнесе.

– Можно ли сегодня масштабировать авторскую кухню без потери её уникальности? Как вы решаете этот, на первый взгляд противоречивый, вызов в Koster?

– Этот вызов действительно существует, но он решаем при правильном подходе. Главная ошибка – воспринимать авторскую кухню как нечто, что невозможно структурировать. На практике всё упирается в систему управления и уровень проработки концепции.

В Koster мы изначально заложили чёткие стандарты: от рецептур и технологических карт до подачи и взаимодействия с гостем. При этом сохраняется пространство для креативной составляющей, но оно встроено в понятные рамки.

Ключевую роль играет обучение команды. Мы инвестируем в подготовку шеф-поваров и управленцев, чтобы они не просто воспроизводили рецепты, а понимали философию проекта. Дополнительно действует система контроля качества, которая позволяет держать единый уровень вне зависимости от локации.

Таким образом, масштабируется не уникальность как эмоция, а управляемая модель, в которой эта уникальность воспроизводится через процессы, стандарты и культуру команды.

– Вы сопровождаете франчайзи «под ключ». В чём заключается ваш главный принцип работы с партнёрами: контроль, доверие или совместное предпринимательство?

– Совместное предпринимательство, основанное на доверии и грамотном контроле.

Мы не рассматриваем франчайзи как просто инвестора или оператора. Для нас это полноценный партнёр, от которого напрямую зависит результат. Поэтому мы выстраиваем взаимодействие таким образом, чтобы у человека была и поддержка, и ответственность.

Контроль, безусловно, присутствует – это необходимый элемент для сохранения стандартов сети. Но он не носит карательный характер. Это, скорее, инструмент обеспечения качества и устойчивости бизнеса.

При этом доверие играет ключевую роль. Без него невозможно масштабирование. Наша задача – создать такую модель, в которой партнёр заинтересован в развитии бизнеса не меньше, чем управляющая компания. И практика показывает, что именно такой подход даёт наиболее стабильные результаты на длинной дистанции.

– Как изменился портрет франчайзи за последние годы: кто сегодня инвестирует в ресторанный бизнес и с какими ожиданиями приходит в такие проекты, как ваши?

– Портрет франчайзи практически неизменен, как правило, франшизу приобретают люди без опыта в ресторанной сфере. Они рассчитывают на готовую модель и управленческую поддержку со стороны франчайзера. Можно отметить, что сегодня потенциальные партнёры ведут себя осторожнее, занимают выжидательную позицию, что вполне объяснимо в наше нестабильное время. Если раньше решения могли приниматься быстрее, то сейчас мы видим более взвешенный подход: партнёры глубже анализируют рынок, внимательно смотрят на финансовую модель, сроки окупаемости и риски.

– Какие технологические решения уже стали обязательным стандартом внутри ВСА Holding и как они влияют на маржинальность бизнеса?

– Сегодня невозможно эффективно управлять сетью без технологической базы. В ВСА Holding уже сформирован определённый стандарт цифровых решений, который используется во всех проектах.

В первую очередь это CRM- и ERP-системы, которые обеспечивают прозрачность процессов, позволяют синхронизировать работу подразделений и выстраивать эф-

фективное взаимодействие с партнёрами. Это напрямую влияет на управляемость бизнеса и скорость принятия решений.

Отдельное направление – использование инструментов искусственного интеллекта. Мы применяем их в аналитике, прогнозировании спроса, планировании загрузки. Это помогает точнее работать с показателями и снижать издержки.

При этом технологии не заменяют управленческую экспертизу, они усиливают её. Ключевые функции и решения по-прежнему сосредоточены в руках профессиональной команды, которая понимает специфику бизнеса и может правильно интерпретировать данные.



«Доверие играет

ключевую роль —

без него невозможно

масштабирование».

– Что сегодня сложнее – открыть новый ресторан или удержать уже работающий в стабильном плюсе?

– Сложнее удержать на плаву работающий ресторан. Нужно постоянно адаптироваться к изменяющимся внешним факторам и противостоять внутренней иллюзии стабильности. Ресторан – живой организм, требующий постоянного контроля и гибкого реагирования на изменения.

Сегодня гость приходит в ресторан не только за едой, но и за впечатлениями, и его всё сложнее удивлять. Поэтому ключевая задача – постоянно развивать проект, даже если он показывает хорошие финансовые результаты.

– Если смотреть на горизонт 5–7 лет: каким вы видите идеальный ресторанный холдинг будущего? И какие элементы этой модели ВСА Holding уже сегодня начинает внедрять?

– Как я уже упомянул выше, это искусственный интеллект и инновационные решения. Мы не отвергаем прогресс и используем подходящие для нашего бизнеса инструменты. Это высокотехнологичный бизнес, где важнейшие процессы по анализу, планированию и контролю автоматизированы, но это по-прежнему бизнес с человеческим лицом и душой. Ресторан – это всегда про эмоции, атмосферу, человеческое взаимодействие, и эту составляющую невозможно заменить никакими алгоритмами.

Беседовала Алина Волкова



ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ЛОГИСТИКИ

MasterTMS. Как цифровые решения помогают бизнесу экономить миллионы на грузоперевозках



Логистическая отрасль – связующий элемент множества секторов экономики – сегодня переживает не самые простые времена: рост себестоимости грузоперевозок, дефицит надёжных перевозчиков и усложняющиеся регуляторные требования усиливают давление, превращая логистику в центр затрат для многих крупных российских производителей. В этих условиях традиционные схемы управления перевозками перестают работать, бизнес нуждается в новых решениях, которые будут способствовать снижению издержек и созданию условий для масштабирования. Система управления перевозками MasterTMS, которая создавалась специально под нужды крупных производственных и дистрибьютерских компаний, позволяет предприятиям быстро перейти на цифровой формат управления логистикой и экономить до 21% на каждой отгрузке, что в абсолютных цифрах исчисляется десятками миллионов рублей.

ЦИФРОВАЯ ЛОГИСТИКА

В 2026 году участники рынка ожидают повышения тарифов на грузоперевозки. По прогнозам экспертов, рост может достигнуть 5–20%. Для производственных и торговых компаний, где логистические расходы нередко составляют около трети операционных затрат, значительное увеличение операционных издержек означает, что в новых условиях управление логистикой «вручную» перестаёт быть эффективным. Ключевым инструментом становится автоматизация и внедрение IT-решений для управления цепочками поставок.

«Цифровая логистика» – термин, который всё чаще встречается в профессиональной среде, – подход к управлению перевозками и цепями поставок, основанный на использовании цифровых систем, автоматизации ключевых операций и работе с данными. Для бизнеса – это способ трансформировать логистику в управляе-

мый, прогнозируемый процесс, повышающий финансовые результаты.

Ранее цифровизация логистических процессов ассоциировалась преимущественно с зарубежными платформами, но после их ухода с рынка всё изменилось. Российские IT-разработчики предложили свои технологичные решения, которые ничем не уступают западным аналогам.

Одним из таких решений является MasterTMS – система управления перевозками, которая позволяет предприятиям быстро перестроить формат управления поставками, обеспечивая сквозную цифровизацию: от планирования перевозок и оптимизации маршрутов до выбора исполнителя, онлайн-мониторинга груза в реальном времени и электронного документооборота. Особенность платформы в том, что это готовое решение, которое можно быстро внедрить и адаптировать под нужды даже крупного предприятия, без лишних затрат и долгой индивидуаль-

ной разработки. Благодаря этому эффекты от использования системы заметны уже на ранних этапах использования.

Платформа MasterTMS относится к TMS-системам (Transportation Management System), но выделяется более глубокой интеграцией с операционными процессами компании, заметно ускоряя все процессы и значительно снижая затраты на перевозки.

Фактически MasterTMS становится единой цифровой средой, объединяющей всех участников процесса – саму производственную или дистрибьютерскую компанию, её перевозчиков и получателей грузов, позволяя превратить разрозненные логистические операции в единый, прозрачный и высокоэффективный механизм.

Для производственных предприятий и дистрибьюторов внедрение MasterTMS означает снижение затрат на перевозки на 9–21% на каждой отгрузке. Для владельцев бизнеса, ежегодно тратящих сотни миллионов на перевозки, разница превра-

щается в десятки миллионов рублей чистой прибыли. При этом предприятия получают не разовую экономию, а устойчивый механизм снижения логистических затрат. На платформе уже зарегистрировано свыше 600 крупных предприятий в России и СНГ.

СПРАВЕДЛИВАЯ ЦЕНА

Эффективным инструментом для контроля и снижения расходов является система аукционов среди собственных партнёров-перевозчиков, реализованная в MasterTMS. Как известно, транспортные компании предлагают различные цены на свои услуги и зачастую можно получить качественный сервис по более низкой цене. В системе предусмотрен функционал аукционных заявок, позволяющий организовать конкурсы на выполнение конкретной перевозки.

Процесс выглядит следующим образом:

- Грузовладелец формирует аукционную заявку и вводит все необходимые параметры (тип груза, маршрут, дата отгрузки, требования к транспортировке и т.д.).

- Устанавливается время начала и окончания аукциона, а также шаг снижения цены. Грузовладельцы могут как назначать стартовую цену, так и не указывать её – и провести торги в формате «запрос предложений». Если первоначальная цена аукциона не назначена логистом, он получает предложения перевозчиков, от которых уже начинаются торги на понижение.

- Все участники видят ценовые предложения друг друга, что создаёт между ними конкуренцию и стимулирует снижать цены на свои услуги.

- Заявку получает самый эффективный перевозчик с наиболее выгодным ценовым предложением и высоким уровнем SLA. Если ставки равны, преимущество получает более быстрый перевозчик.

Грузовладелец может зафиксировать лучшую цену, сформированную открытой конкуренцией, а не закрытыми переговорами с ограниченным пулом перевозчиков. Таким образом, аукцион становится одним из ключевых инструментов сокращения транспортных расходов. В результате проведения аукционов итоговая стоимость снижается до справедливого уровня – в среднем на 9% от начальной цены. В отдельных случаях стоимость заявок сокращалась даже на 21%.

При этом заказчик видит полную картину – не только ставку исполнителя, но и его полное портфолио: историю рейсов, соблюдение сроков, дисциплину работы с документами и т.п. Аналитический модуль аккумулирует данные о всех проведённых торгах и, анализируя их, предоставляет руководителям объективный взгляд на цены: диапазоны ставок по направлениям, чувствительность к срокам, типам транспорта и сезонности, позволяя заранее выявлять зоны риска.

КЕЙС: СТАВКИ СОКРАЩАЮТСЯ

В логистике крупного производителя профнастила накопились типичные проблемы: растущие затраты на автоперевозки, зависимость от внешних подрядчиков и длительные процессы согласования ставок с перевозчиками. Обычные аукционы на каждую отгрузку занимали много времени, а конкуренция среди перевозчиков была недостаточно прозрачной.

Перевод торгов в электронный формат на платформе MasterTMS привёл к осязаемому эффекту в течение первых трёх месяцев: средние ставки на перевозку снизились на 10–15%, а время менеджеров, затрачиваемое на проведение аукционов, сократилось наполовину, поскольку ушла необходимость ведения переговоров и обработки десятков коммерческих предложений.

ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ АЛГОРИТМЫ

Интеллектуальные алгоритмы, встроенные в MasterTMS, позволяют экономить на поставках не только благодаря конкурсному выбору перевозчиков. Алгоритмы анализируют логистику компании в режиме реального времени: автоматически определяют графики отгрузок, распределяют тысячи грузов по транспорту и планируют маршруты с учётом десятков параметров: расстояние, плотность трафика, время суток, особенности груза, время работы складов и пр.

Математическая модель анализирует все возможные варианты доставки и отбирает оптимальный, учитывая исходно заданные ограничения. Приоритетность условий можно гибко настроить в соответствии с целями и задачами бизнеса, позволяя логистам полностью контролировать перевозки и адаптировать решения под меняющиеся рыночные условия.

В результате можно:

- сокращать количество используемого транспорта за счёт оптимального распределения грузов по ТС;

- уменьшать общую продолжительность и расстояние маршрутов, что напрямую снижает стоимость перевозки;

- распределять нагрузку между транспортными средствами так, чтобы максимально задействовать наиболее эконо-

мичные варианты, например направляя наиболее дешёвых перевозчиков на сложные маршруты и минимизируя использование дорогого транспорта.

Кроме автоматического планирования маршрутов, в MasterTMS есть и другой функционал, позволяющий повысить эффективность грузоперевозок.

Так, например, модуль «Электронная очередь» в системе управления грузоперевозками MasterTMS помогает владельцам склада контролировать и распределять нагрузку на складские мощности, решая одну из главных задач логистов: вопрос очередности и простоя транспорта на стадии разгрузки/погрузки.

Всё сопровождение перевозок ведётся в полностью электронном формате: электронные накладные, подписи, автоматические уведомления для клиентов.

Встроенное мобильное приложение для водителей обеспечивает моментальное обновление статусов и передачу заданий, позволяя отслеживать местоположение груза в реальном времени.

При этом команда MasterTMS продолжает развивать функционал системы, постоянно добавляя новые опции. Так, в 2025 году MasterTMS расширила набор функций: добавилась поддержка LTL-отгрузок, модуль управления грузовым двором, появился функционал создания составных заявок, запрет на отмену ставки перевозчиками на аукционах и многое другое.

КЕЙС: РЕАЛЬНАЯ ЭКОНОМИЯ

Крупный производитель климатических систем, обладающий собственным автопарком, ставил целью более равномерное распределение нагрузки на свои машины и сокращение расходов на привлечённый транспорт. После внедрения MasterTMS собственные машины компании стали перевозить за рейс в среднем на 8% больше груза и заезжать в большее количество точек (в среднем на 1,7 на один грузовик за смену). Общая продолжительность маршрутов сократилась на 17%, а потребность в услугах сторонних экспедиторов уменьшилась в среднем на три машины в день. Итогом стало годовое сокращение расходов на доставку более 18 млн руб.

Выгоды:

- СНИЖЕНИЕ ЗАТРАТ до 9–21% на каждой отгрузке
- СПРАВЕДЛИВЫЕ ТАРИФЫ и выбор перевозчиков через рейтинги и конкурсные торги
- АВТОМАТИЧЕСКАЯ ОПТИМИЗАЦИЯ графиков, маршрутов и распределения грузов по транспорту
- РАСШИРЕНИЕ собственной сети надёжных перевозчиков
- ОПЕРАТИВНЫЙ КОНТРОЛЬ перевозок и гарантия SLA
- ЦИФРОВИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ цепями поставок на основе лучших отраслевых практик

«СЕЛ И ПОЕХАЛ»

Для многих предприятий одним из главных критериев при выборе платформы является скорость внедрения.

Создание собственной TMS с нуля, своими силами или с привлечением аутсорс-разработок – долгий (от года и дольше), дорогой и сложный путь. Как правило, по нему следуют глобальные игроки с уникальными процессами и большими ресурсами.

Весомое преимущество готового решения MasterTMS – простой запуск и быстрый эффект. Облачные TMS не требуют длительной интеграции. Внедрение системы происходит в максимально сжатые сроки, занимая не более 1–2 недель, а первые результаты компания получает уже на этапе тестирования.

Интерфейс системы прост и удобен, а служба клиентской поддержки помогает адаптироваться в системе. Специалисты поддержки организуют демонстрацию сервиса, проводят подробный обзор его функционала и обучают сотрудников всех уровней – от руководства предприятия до логистов и перевозчиков. В процессе ра-

боты команда поддержки доступна круглосуточно, 24/7, чтобы оперативно решать возникающие вопросы.

Немаловажен и вопрос цены – гибкая модель подписки минимизирует начальные затраты и позволяет оплачивать только фактическое использование. Оплата только необходимых модулей пропорционально количеству логистических операций значительно дешевле, чем приобретение «монолитных» лицензий или «вечная» разработка собственной системы.

В сегодняшних реалиях для компаний, ежедневно обрабатывающих десятки, сотни, тысячи отгрузок, цифровая оптимизация процессов доставки грузов становится насущной необходимостью. И внедрение систем управления транспортом (TMS) становится технологическим ядром таких изменений, где цифровизация логистики – это не точечные решения, а устойчивая и эффективная управленческая модель.

master-tms.ru





Прокачай ЛОГИСТИКУ!

MasterTMS это:



Снижение затрат до 9-21%
на каждой отгрузке



Формирование собственной сети
лояльных перевозчиков



Прозрачность процесса выбора
перевозчика и определения цены
перевозки



Оптимизация отгрузок и мониторинг
с использованием AI



Цифровизация отношений в цепи
поставок на основе лучших
отраслевых практик



+7 499 110 85 58

МАЙ 2026

MasterTMS

готовое ИТ-решение
крупным предприятиям
для организации FTL
отгрузок по лучшим
ценам и точно в срок

Получить доступ
к пробной версии



master-tms.ru

На правах рекламы



АЙНЕТ

DIGITAL-АГЕНТСТВО
ЭФФЕКТИВНЫХ РЕШЕНИЙ



19

лет на рынке

ИИИ

департамент
внутри агентства

Рабо- таем

с клиентами
из России, СНГ
и Европы



Наши разработки

Платформа для чековых промо с модулем, интегрированным с ФНС

Сервис автоматизированной маркировки рекламы SmartErid

Платформа создания чат-ботов в МАХ (от техподдержки до промопроектов)



inetstudio.ru 

Делимся полезными рабочими инсайтами в МАХ



BOGORODSKY INDUSTRIAL PARK

ТОЧКА РОСТА ПЕРСПЕКТИВНОГО БУДУЩЕГО

КОНТАКТЫ

142434, МОСКОВСКАЯ ОБЛАСТЬ, Г. НОГИНСК,
ТЕРРИТОРИЯ «НОГИНСК-ТЕХНОПАРК», ДОМ 3

+7 (495) 287-16-35
+7 (495) 287-16-36

WWW.IP-BOGORODSK.COM
WWW.DEGA-DEVELOPMENT.RU

INFO@PARKNOGINSK.RU
INFO@DEGA-AG.COM

BURGER CLUB

ФРАНШИЗА СЕТИ БУРГЕРНЫХ

ОТКРОЙ БУРГЕРНУЮ ПО ФРАНШИЗЕ BURGER CLUB И ЗАРАБАТЫВАЙ ОТ 300 000 ₽ ДО 1 500 000 ₽/МЕС

Даём гарантию прибыли в 300 000 ₽/мес
в первый год работы

Паушальный взнос
600 000 ₽

Инвестиции
от 5.5 млн

Окупаемость
18-22 мес



Бизнес-модель
с реальными кейсами
и доходностью



Сопровождение:
от выбора локации
до запуска и выхода
на прибыль



Помогаем получить
лучшие условия
по аренде
помещения



Специальные
цены для вас
от гарантированных
поставщиков



Вероятность успеха
заведения с известным
брендом
в 5,5 раз выше



Быстрое обучение
и адаптация.
Замена кадров
с нами перестает
быть проблемой.



**УЗНАЙ
БОЛЬШЕ!**



franchise@bcaholding.ru



+7(901) 400-00-70