

# ЭКСПЕРТ

# УРАЛ

29 МАЯ — 25 ИЮНЯ 2023 ГОДА № 19 — 22 (878)

WWW.EXPERT-URAL.COM

ИНДЕКС 81420

# ДАВАЙТЕ ДОГОВОРИМСЯ,

## каковы приоритеты в промышленной политике

Кто строит «Сухой порт» .....	12
Проект «Пермский край» .....	31
Рейтинг аудиторских компаний .....	44

# ЭКСПЕРТ УРАЛ

www.expert-ural.com

**Главный редактор** Павел Кобер

**Научный редактор** Ирина Перечнева

**Технический отдел** Николай Бучельников (начальник отдела),  
Наталья Москалик

**Фотокорреспондент** Елена Елисеева

**Исполнительный директор журнала «Эксперт-Урал»**

Елена Нетиевская

**Коммерческая служба** Елена Колмогорова (коммерческий директор),  
Юлия Разина (заместитель коммерческого директора),  
Сергей Рамзин (директор по развитию)

**Аналитический центр «Эксперт»**

**Директор** Дмитрий Толмачев

**Исполнительный директор** Татьяна Лопатина

**Исследования** Екатерина Игошина, Анастасия Кандалицева,  
Моника Колесова, Иван Легкоступов, Анастасия Пестрикова,  
Татьяна Печеникина, Кристина Чукавина

**Мероприятия** Ольга Захарова

**Федеральный «Эксперт»**

**Издатель** Александр Попцов

**Исполнительный директор** Дмитрий Васильев

**Коммерческий директор** Ирина Пшеничникова

**Директор по производству** Владимир Котов

**Директор розничного распространения** Елена Другущ

**Главный редактор журнала «Эксперт»** Татьяна Гурова

**Научный редактор** Александр Привалов

**Тел. редакции (495) 789-44-65**

**Для писем: 127137, Москва, а/я 33**

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

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

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

**Издатель:** ООО «Эксперт-Урал»

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

Подписка на журналы «Эксперт» + «Эксперт-Урал»

**8 800 200 80 10** (звонок бесплатный) или **(495) 789-44-67**

**e-mail: podpiska@expert.ru**

**Подписка для предприятий: УРАЛ-ПРЕСС, тел. (343) 226-08-01  
(02, 03), www.ural-press.ru**

Знак информационной продукции: 16+

Рекламуемые товары подлежат обязательной сертификации

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

**Учредитель (соучредители):** ЗАО «Медиахолдинг "Эксперт"», исполком Межрегиональной ассоциации экономического взаимодействия субъектов РФ «Большой Урал».

Издание зарегистрировано в Министерстве РФ по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций. Регистрационный номер ПИ № ФС 77-64882 от 16.02.2016 г.



Отпечатано в Акционерном обществе  
«Можайский полиграфический комбинат»  
143200, Россия, г. Можайск, ул. Мира, 93.  
www.oaotprk.ru, тел.: (49638) 20-685

Тираж 10 550. Цена свободная

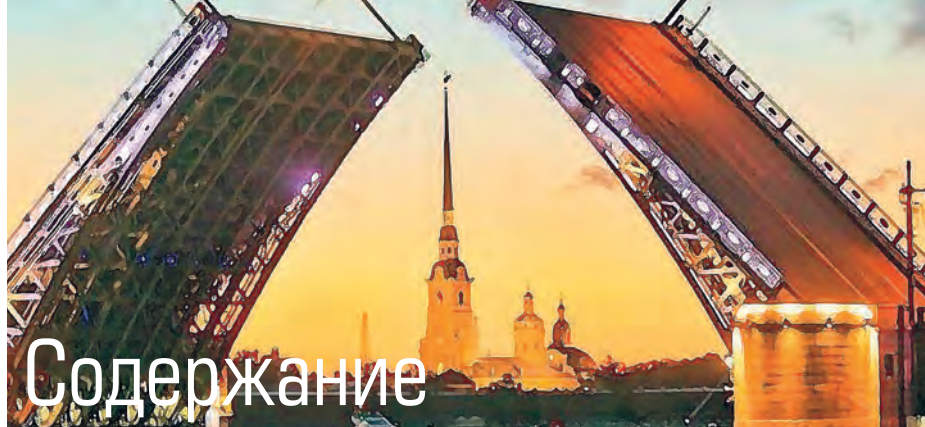
**КАТАЛОГ «РОСПЕЧАТЬ» (красный)**

**Подписной индекс на журналы «Эксперт» + «Эксперт-Урал» — 72550**

на территории Свердловской, Челябинской, Курганской, Оренбургской, Тюменской областей, Пермского края, республик Башкирия, Удмуртия, Ханты-Мансийского и Ямало-Ненецкого АО.



Выпуск издания осуществлен при финансовой поддержке Федерального агентства по печати и массовым коммуникациям



## Содержание

### ПОВЕСТКА ДНЯ 3

### ТЕМА НЕДЕЛИ 8

### ПОСЛЕ ШТОРМА

Российская экономика входит в период длительной структурной трансформации. Государству нужно определиться с приоритетами промышленной политики

### РУССКИЙ БИЗНЕС

**РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНЫЙ ЦЕНТР ДЕРЖАВЫ** ..... 12  
Реализуемый в Свердловской области проект «Сухой порт» выводит регион в число крупнейших логистических хабов страны

### ПОЛИГРАФИЧЕСКИЙ МАРКЕТПЛЕЙС:

**КАК ПОЛУЧАТЬ ЗАКАЗЫ ОТ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА ДО ВЛАДИВОСТОКА** ..... 14  
Уральская типография разработала программу управления заказами, которая позволяет работать с клиентами по всей России

### УРАЛЬСКИЕ БИЗНЕСМЕНЫ, БЛАГОДАРИ

**ПОДДЕРЖКЕ, СТАНОВЯТСЯ МОЩНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИЛОЙ** ..... 17  
В конце апреля Свердловский областной фонд поддержки предпринимательства (СОФПП) организовал для самозанятых и представителей малого бизнеса важные мероприятия

### ЭКОНОМИКА И ФИНАНСЫ

**АДАПТИВНЫЙ МАЛЫЙ** ..... 18  
Механизм лизинга в условиях кризиса оказался наиболее эффективным для малого и среднего бизнеса

**ПРИВЫЧКА К БЕРЕЖЛИВОСТИ** ..... 22  
Система непрерывных улучшений на предприятии может стать важной частью корпоративной культуры, если действовать по методологии и вовлекать весь персонал, включая генерального директора

**БАНКОВСКИЙ БИЗНЕС БУДЕТ УПРОЩАТЬСЯ** ..... 24  
Банковская система прошла острую фазу кризиса благодаря рыночному характеру. Фокус текущего момен-

та — качество сервисов и поддержка расчетных функций, считает Председатель Совета директоров Альфа-Банка Олег Сысуев

### ИННОВАЦИОННЫЙ ФОКУС БАНКОВСКОЙ

**РОЗНИЦЫ** ..... 26  
Чтобы добиться высокого уровня удовлетворенности клиента, банковская команда должна быть готова к инновациям и постоянному повышению профессиональных навыков

### ПЕРВЫЙ, ФИНАНСОВЫЙ,

**МУЛЬТИФОРМАТНЫЙ** ..... 27  
Форум «Финмаркет» вызвал большой ажиотаж предпринимателей, интересующихся темами экономики будущего, финансового благополучия и инвестирования средств

### НАУКА И ТЕХНОЛОГИИ 28

**ПОМОГУ ИЗВЛЕЧЬ ЗОЛОТО ИЗ СЛОЖНОГО СЫРЬЯ**  
Созданная два года назад в УрФУ молодежная лаборатория под руководством талантливого профессора разрабатывает уникальные технологии добычи и переработки упорных руд

### ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ 30

### ПЕРМСКИЙ КРАЙ 31

### АУДИТ

**БИТВА КОМПЕТЕНЦИЙ ВМЕСТО БОРЬБЫ ДЕМПИНГА** ..... 44  
Законодатель заложил основы для кардинальной трансформации рынка аудита. Отрасль ждет отток мелких игроков и консолидация

**НА ПЕРСПЕКТИВЫ ТЕКУЩЕГО ГОДА СМОТРИМ С УВЕРЕННОСТЬЮ** ..... 48  
Ужесточение регулирования приведет к росту качества аудиторских услуг, и у нашей компании на этом фоне есть возможности роста, считает управляющий партнер ГК «ВнешЭкономАудит» Светлана Киселёва

## ЧИТАЙТЕ В СЛЕДУЮЩЕМ НОМЕРЕ:

### УСТОЙЧИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО: КЕЙСЫ РЕГИОНОВ

### ПРОЕКТ «СВЕРДЛОВСКАЯ ОБЛАСТЬ»

### РЕЙТИНГ КОНСАЛТИНГОВЫХ КОМПАНИЙ

## «Тюмень невероятная»

24

мая губернатор Тюменской области **Александр Моор** представил на пленарном заседании Совета Федерации доклад о социально-экономическом развитии региона и ряд предложений. Доклад прошел в рамках Дней Тюменской области. Состоялась также встреча с председателем Совета Федерации **Валентиной Матвиенко**.

— Нам удалось правильно обосновать инициативы. В результате практически все они вошли в итоговый документ — постановление Совета Федерации «О господдержке социально-экономического развития Тюменской области», — прокомментировал итоги работы делегации глава региона.

Как рассказал Александр Моор, область получит федеральную поддержку в строительстве школ:

— 24 школы введены в эксплуатацию в регионе за последние пять лет. В 2023 году будут введены еще девять школ. Софинансирование со стороны федерального бюджета составляет 27%, это почти треть. Условно говоря, мы можем двигаться на треть быстрее.

Совет Федерации также поддержал инициативу региона в части капитального ремонта



ТЕЛЕГРАМ-КАНАЛ АЛЕКСАНДРА МООРА

«Не большой специалист по селфи. Сфотографировался на фоне нашей выставки в Совете Федерации. Тюмень все-таки «невероятная», как вы, наверное, догадались», — написал в телеграм-канале Александр Моор

пункта пропуска через государственную границу между РФ и Казахстаном в Казанском районе:

— С казахстанской стороны есть план по его модернизации и расширению для повышения пропускной способности. Чтобы со стороны Российской Федерации не возникло «узкого горлышка» и были созданы все условия для прохождения таможенного досмотра и пограничного контроля, проект должен быть симметричным. Объект является федеральным. В связи с активизацией внешнеэкономической деятельности на восточ-

ном направлении он будет очень востребованным.

Кроме того, поддержку получил проект очистки озера Алебашево в Тюмени:

— Уже готов проект событийного парка (на конкурсе Агентства стратегических инициатив вошел в пятерку лучших из более чем 2,5 тыс. заявок. — «Э-У»), мы прорабатываем возможности реализации проекта по благоустройству с использованием механизма государственно-частного партнерства. Но для начала озеро надо расчистить. Объект федеральный, поэтому рассчитываем на федеральные средства.

Также Александр Моор обратил внимание сенаторов на необходимость реставрации памятников культурного наследия федерального значения в Тобольске:

— Мы очень много вкладываем средств в их восстановление, но, к сожалению, этого недостаточно. Если памятники не реставрировать, они разрушаются и есть угроза их утраты. Один из таких объектов — Крестовоздвиженская церковь в Тобольске. Мы и местные жители обеспокоены ее состоянием.

Совет Федерации единогласно принял проект постановления «О господдержке социально-экономического развития Тюменской области» в первом чтении. На заседании 7 июня постановление будет принято окончательно. ■

## «Ростелеком» в Свердловской области продолжает подключать медицинские учреждения к виртуальной АТС

К

омпания «Ростелеком» продолжает обеспечивать передовыми цифровыми сервисами медицинские учреждения Свердловской области. Одной из самых популярных услуг для подключения в регионе является облачная платформа «Виртуальная АТС» (ВАТС). Она позволяет присоединить к себе такие дополнительные инструменты, как аналитика речи, голосовые помощники и другие.

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



«ВАТС — это телефония с функциями переадресации, распределения и записи звонков. Сервис работает на защищенных серверах «Ростелекома». Доступ к нему предоставляется через простой пользовательский веб-интерфейс. За демократичную стоимость компании получают возможность записывать разговоры, рас-

пределять звонки, а также использовать голосовое меню для упрощения навигации при входящих вызовах. Организации также могут воспользоваться новой услугой «Коллтрекинг» и повысить эффект от рекламных кампаний. Набор маркетинговых инструментов поможет определять источники заявок и общаться с клиентами в онлайн-формате».

Так, например, в Екатеринбурге специалисты провайдера подключили к виртуальной АТС филиалы ГАУЗ СО «Стоматологическая поликлиника № 12». Связисты объединили в единую корпоративную сеть более 120 пользователей, переведя стационарные телефонные номера в формат виртуальных.



**Иван Пичугин**, вице-президент, директор Екатеринбургского филиала ПАО «Ростелеком»:

«Услугу «Виртуальная АТС» уже выбрали более 14

медицинских учреждений Свердловской области. Для стоматологической поликли-

ники № 12 наши специалисты разработали и реализовали поэтапный проект модернизации телефонии в шести филиалах учреждения, создали единый план внутренней нумерации, смонтировали оборудование интернет-доступа и подключили телефонные аппараты к сети передачи данных. Сервис позволит медикам всегда быть на связи с пациентами, а также справляться с большим потоком обращений».

«Ростелеком» обеспечил ВАТС отделения поликлиники на улицах Данилы Зверева, 9А, Луначарского, 171, Мамина Сибиряка, 59/71, Технической, 28, Шарташской, 9, а также на Сибирском тракте, 7/22.

**Игорь Петров**, главный врач ГАУЗ СО «Стоматологическая поликлиника № 12»:

«В прошлом году перед нами встал острый вопрос о модернизации нашей телефонии. Действующие АТС устарели и требовали замены, что грозило существенными финансовыми затратами для учреждения. Кроме того, закупка АТС импортного производства осложнялась введенными ограничениями. Поэтому мы выбрали современное облачное решение «Виртуальная АТС» от «Ростелекома». Гибкость настройки и техническое сопровождение позволили нам перейти на новую систему телефонии без остановки процесса обслуживания населения и перерывов связи между подразделениями». ■

## Промышленность Удмуртии демонстрирует лучшую динамику во всем макрорегионе

**С**огласно данным Росстата, за первый квартал 2023 года среди всех десяти субъектов РФ Урала и Западной Сибири наибольший индекс промышленного производства показала Удмуртия — 107,6% к соответствующему периоду прошлого года. Этот же показатель в марте у республики составил феноменальные 112,6% к марту 2022 года. В основе бурного роста — динамичное развитие обрабатывающих производств (плюс 20,4% за январь — март год к году), среди которых выделяются: производство готовых металлических изделий, кроме машин и оборудования (увеличение в 1,8 раза), производство электрооборудования (в 1,6 раза), производство прочих транспортных средств и оборудования (в 2,8 раза). Добавим, что в Удмуртии работают 12 предприятий оборонно-промышленного комплекса, включая заводы концерна «Калашников»,

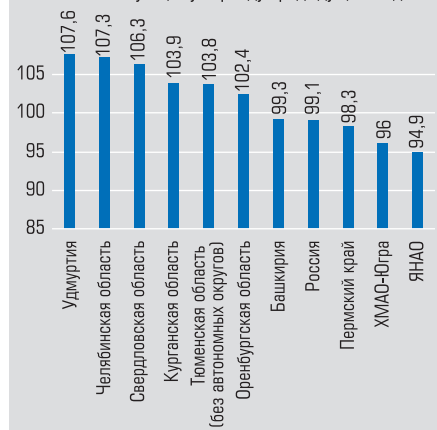
и множество производств, находящихся в прямой кооперации с «оборонкой».

Рост производства за первый квартал в макрорегионе также показали Челябинская область (на 7,3%), Свердловская область (на 6,3%), Курганская область (на 3,9%), Тюменская область (без учета автономных округов, на 3,8%) и Оренбургская область (на 2,4%). Отрицательная динамика — у Ямало-Ненецкого (минус 5,1%) и Ханты-Мансийского автономных округов (минус 4%), а также у Пермского края (минус 1,7%) и Башкирии (снижение на 0,7%).

Среди важных социально-экономических показателей регионального развития выделим ввод в действие жилья. Здесь наилучшую динамику продемонстрировал ЯНАО (рост общей площади на 41,4% к январю — марту прошлого года). Также высокие темпы показала Тюменская область (без автономных округов, плюс 33,3%). В отстаю-

## Темпы ниже среднероссийских — у трех регионов из десяти

Индекс промышленного производства в субъектах РФ Урала и Западной Сибири в январе — марте 2023 года, % к соответствующему периоду предыдущего года



Источник: Росстат

щих по темпам ввода жилья — ХМАО-Югра (минус 36,4%), Пермский край (снижение на 14,5%), Оренбургская область (меньше на 12,5% по сравнению с первым кварталом прошлого года).

## Кузнецы технологического суверенитета встречаются в Челябинске



Для участников Форума будут организованы экскурсии на промышленные предприятия Челябинской области, в т.ч. на «КОНАР» (на фото)

МИНИСТЕРСТВО ПРОМЫШЛЕННОСТИ, НОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И ПРИРОДНЫХ РЕСУРСОВ ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ

**М**ежрегиональное сотрудничество и актуальные антикризисные меры господдержки как способ обеспечить экономическую независимость и производственную безопасность страны станут главными темами Всероссийского форума «От импортозамещения к технологическому суверенитету», который состоится в Челябинске 8 — 9 июня. Ожидается прибытие около тысячи участников из более чем 30 субъектов РФ. Мероприятие, которое организуют Минпромторг России, правительство Челя-

бинской области, региональное министерство промышленности, новых технологий и природных ресурсов, федеральный и региональный фонды развития промышленности (ФРП), а также Агентство международного сотрудничества Челябинской области, станет продолжением прошлогоднего Форума «Импортозамещение. Новые возможности».

— В условиях кардинальной смены всей мировой экономики огромное значение имеет формирование технологического суверенитета нашей страны. Для успешного

научно-технического и промышленного развития нужны собственные технологии и инфраструктура. И многие российские предприятия уже добились впечатляющих успехов в этом направлении, в своих отраслях обеспечив независимость отечественной промышленности от внешних факторов, — комментирует директор ФРП Челябинской области **Сергей Казаков**. — На нашем Форуме они смогут обменяться опытом и наладить друг с другом прямой контакт. При этом мы обсудим достижение технологического суверенитета не только в промышленности, но и в таких сферах, как образование, сельское хозяйство, ИТ, здравоохранение, и постараемся, чтобы по итогу наше мероприятие получилось таким же практически полезным и результативным, как год назад.

На Форуме предполагается обсудить такие вопросы, как роль национальных проектов (в том числе нацпроекта «Производительность труда») в обеспечении технологического суверенитета, развитие производств в кооперации с вузами, господдержка производителей востребованной импортозамещающей продукции; расширение межрегиональной кооперации, выстраивание внешнеэкономических связей и новых логистических коридоров.

В рамках Форума состоится Межрегиональная биржа промышленной кооперации, на которой смогут встретиться заказчики и поставщики со всей страны. Такая площадка позволяет проще и быстрее выстраивать кооперационные цепочки. Пленарная сессия Форума пройдет с участием губернатора Челябинской области **Алексея Текслера** и федеральных спикеров.

## Логистика Прикамья притягивает инвесторов



Один из логистических центров построят рядом с индустриальным парком «Култаево»

**В** Пермском крае статус «приоритетный инвестиционный проект» (ПИП) присвоен двум проектам в сфере логистики. Это позволит инвесторам получить земельные участки в аренду без проведения торгов, а также административную поддержку.

Как сообщили в региональном Агентстве инвестиционного развития, в Индустриальном районе краевого центра компания «Уралподшипник-Пермь» создает «с нуля» современный комплекс автономных производственно-складских помещений формата «Лайт Индастриал». Это относительно новый формат складской недвижимости, пришедший к нам с европейского рынка. Он объединяет качественные (со всеми необходимыми условиями для эффективной логистической или производственной работы) помещения складского и производственного назначения с качественными офисными площадями.

На территории 19 тыс. кв. метров «Уралподшипник-Пермь» построит комплекс складских, производственных, офисных помещений, площадь которых составит

12 тыс. кв. метров. Еще на 5 тыс. кв. метрах разместится парковочная зона. В строительство объекта компания инвестирует более 500 млн рублей, завершить проект планируется в 2026 году.

Как отмечают в компании, в Пермском крае пока отсутствуют логистические комплексы такого формата, которые позволят бизнесу размещать в одном месте, например, склад и офис. При этом «Уралподшипник-Пермь» обладает серьезным опытом реализации подобных проектов. «В нашем профессиональном портфеле сегодня находятся достаточно крупные объекты площадью до 5 тыс. кв. метров, среди которых складской комплекс по ул. Космонавта Леонова. Это позволяет нам быть уверенными в качестве нового объекта, к реализации которого мы приступим», — подчеркнул директор «Уралподшипник-Пермь» Леонид Панченко.

Помимо этого, в рамках реализации ПИПа компания планирует заключить соглашение с администрацией Индустриального района Перми, в котором будут зафиксированы обязательства бизнеса по

проведению благоустройства. На эти цели «Уралподшипник-Пермь» планирует направить не менее 300 тыс. рублей.

Еще один логистический центр планируют создать на территории Пермского муниципального округа рядом с индустриальным парком «Култаево». Инициатор проекта — компания «Бау-ИнвестГрупп», которая намерена возвести производственно-сортировочный центр общей площадью 41,8 тыс. кв. метров. В компании рассказали, что к решению о реализации нового инвестпроекта подтолкнул резкий рост объемов интернет-торговли в пандемийный и послепандемийный периоды. Планируется, что арендатором центра станет один из федеральных операторов e-commerce.

По словам губернатора Пермского края Дмитрия Махонина, создание новых логистических центров на сегодня является одной из ключевых задач региональных властей в части поддержки бизнеса, который сегодня решает новые экономические задачи, в том числе наращивая объемы экспорта. Кроме того, в Осенцовском промышленном узле создается Особая экономическая зона промышленно-производственного типа «Пермь», будущих резидентов которой необходимо обеспечить соответствующей инфраструктурой.

Добавим, что статус «приоритетный» в Прикамье имеют пять компаний, занимающихся строительством современных логистических комплексов. Это Транспортный логистический центр «Камское», который возводит объект в Краснокамске. Также в Краснокамске многофункциональный комплекс придорожного сервиса и мультиформатный логистический комплекс строит «Инвест строй». В деревне Паздерино Пермского МО сразу две компании ведут строительство логистических объектов: «Ива-Строй» возводит складской комплекс свободного назначения класса А, «Ива-Логистик» строит мультитемпературный комплекс класса А. Строительством логистического парка в районе села Култаево занимается «ПФО-групп». ■

# БИЗНЕС- ПРОЕЗДНОЙ

## 25 000 ₽

ЗА ПОЛЁТНЫЙ СЕГМЕНТ БЕЗ ДОПЛАТ

URAL AIRLINES

- | 10 РЕЙСОВ С ОТКРЫТОЙ ДАТОЙ
- | 6 ПОПУЛЯРНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ ИЗ ЕКАТЕРИНБУРГА
- | ДЕЙСТВУЕТ 6 МЕСЯЦЕВ С МОМЕНТА ПОКУПКИ
- | КЕШБЭК ЗА КАЖДЫЙ ПОЛЁТ

Доступно



СОЦСЕТИ



uralairlines.ru

8-800-77-00-262

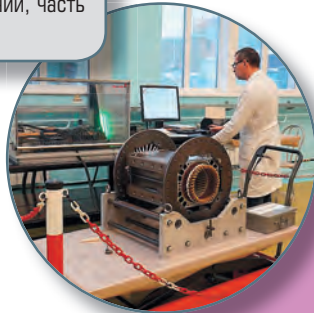
Сертификат №18 от 14.11.2011. ОАО АК «Уральские авиалинии» 620025, Свердловская область, г. Екатеринбург, пер. Утренний, дом 1 «Г» ОГРН 10266053388490 от 01.08.2002. На правах рекламы

# Карта новостей

Соликамский лесозаготовительный комбинат инвестирует 122,5 млн рублей в приобретение современного оборудования для выпуска новой продукции — ламинированной фанеры. Производство откроют в 2024 году. Инвестпроект получил в регионе статус «приоритетный».

Минэнерго России утвердило план развития энергокомплекса Свердловской области по 2028 год. Наиболее масштабная модернизация предусмотрена на Рефтинской ГРЭС (с увеличением установленной мощности на 30 МВт) и Среднеуральской ГРЭС (с увеличением установленной мощности на 40 МВт).

Сарапульский электрогенераторный завод до конца 2023 года увеличит объем производства тяжелых двигателей ДАТ-72 для российских трамваев в два раза, до 1200 штук. Это планируется сделать на новом высокопроизводительном оборудовании, часть которого уже введена в эксплуатацию.



Ижевск  
Удмуртия

ТД «Пластэко Рус» (Ишимбай) построит в Особой экономической зоне «Алга» комбинат по производству дорожных и строительных материалов. Стоимость проекта оценивается в 180 млн рублей. Ввести производство в эксплуатацию планируется в 2025 году.



Уфа

Башкирия

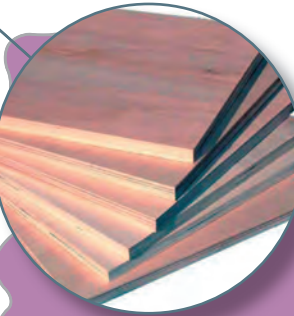
Оренбургская область

Оренбург

Гайское предприятие «Рифар» меньше чем за год запустило новую производственную линию по импортозамещению стальных трубчатых радиаторов для офиса и дома. Инвестиции превысили 1 млрд рублей, из которых 420 млн рублей в виде льготного займа по программе предоставил Фонд развития промышленности.



Фонд развития промышленности Челябинской области запустил новую программу льготных займов «Энергоэффективность» для поддержки мероприятий по энергосбережению на промышленных предприятиях. По ней можно получить заем от 5 до 20 млн рублей на срок до пяти лет под 3 — 5% годовых.



Пермь

Пермский край



Екатеринбург

Свердловская область

Челябинская область

Челябинск

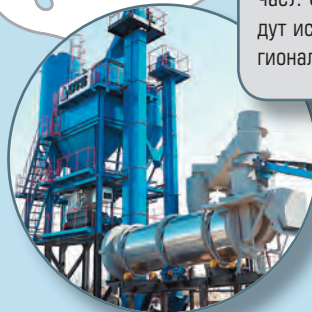
Курганская область

Курган



Салехард

Сразу два предприятия по выпуску дорожного покрытия возводят на Ямале — в Новом Уренгое (до 120 тонн продукции в час) и Надыме (до 80 тонн в час). Оба производства откроют летом, асфальт будут использовать для работ на муниципальных и региональных дорогах.



Ямало-Ненецкий автономный округ

Ханты-Мансийский автономный округ — Югра

Ханты-Мансийск

В Нижневартовске стартовал проект по реконструкции аэропорта. На внебюджетные средства «Нижневартовскавиа» к 2026 году будут модернизированы терминалы внутренних и международных воздушных линий, объекты внутренней инфраструктуры, топливно-заправочного комплекса.



Тюменская область

Тюмень

Первый в Сибири сервисный центр и завод грузоподъемной техники построят на тюменской площадке технопарка ДСК 500. Средства в реализацию проекта вложит омская группа компаний «СИБУС». Сумма поэтапных вложений составит 3 млрд рублей.



Сельхозпредприятие «Глинки» начало строить в Кургане очередную животноводческую ферму, где будет родильное отделение на 120 голов КРС и профилакторий для новорожденных телят на 80 голов. Также в планах предприятия строительство животноводческого комплекса на 900 коров в микрорайоне Шепотково, куда переведут все маточное поголовье.



Ирина Перечнева

# После шторма

Российская экономика входит в период длительной структурной трансформации. Государству нужно определиться с приоритетами промышленной политики



В рамках Школы экономического анализа ведущие экономисты читали лекции на тему «Цели национального развития России: региональное преломление».

**Р**оссийская экономика прошла первый этап структурного кризиса, вызванного беспрецедентным санкционным давлением. Против России было введено свыше 15 тыс. санкционных ограничений, такого в мировой истории еще не было.

## Санкционный ветер

Кроме того, с российского рынка ушло 900 иностранных компаний, в том числе более 300 технологических.

Произошла фундаментальная трансформация внешней торговли. За прошлый год доля нейтральных государств в общем объеме импорта выросла с 50% до 73%, в экспорте — с 43% до 65%. Изменилась и валютная структура внешнеторговых контрактов: доля доллара и евро в экспорте за год снизилась с 87% до 48%, в импорте — с 65 до 46%. Доля расчетов в юанях достигла 27%.

По мнению первого зампреда правления Сбербанка **Александра Ведяхина**, в целом российская экономика адаптировалась к санкционным потрясениям прошлого года: «Бизнесу и государству удалось перенаправить торговые потоки, обеспечить непрерывность платежей и сохранить макроэкономическую стабильность», — отметил менеджер, выступая на XIV Международном экономическом форуме «Россия — исламский мир».

Эксперт обращает внимание на умеренную ситуацию на рынке труда: «Безработица находится на историческом минимуме 3,5%, заработная плата практически вернулась к докризисному уровню».

Не произошло катастрофы и на макроуровне. Аналитики ожидали падения ВВП на 9,2% по итогам 2022 года, в итоге же спад составил 2,1%.

Лучше прогнозов выглядит официальная оценка ВВП и в этом году. По предварительным данным Росстата, по итогам первого квартала 2023 года ВВП России

снизился на 1,9% в годовом выражении. Между тем Банк России считал, что экономика в первые три месяца года снизится на 2,3%, а Минэкономразвития предполагало спад на 2,2%.

Однако это только начало масштабной структурной трансформации, через которую стране придется пройти в ближайшие годы.

За счет чего будет восстанавливаться российская экономика? На эти вопросы попытались ответить российские экономисты в ходе Школы экономического анализа Ассоциации независимых центров экономического анализа (АНЦЭА), которая прошла недавно в Екатеринбурге на площадке института экономики и управления УрФУ.

## Уроки бизнеса

К сожалению, традиционный инструментарий, применяемый исследователями, в текущих условиях часто оказывается неработающим. К примеру, главный экономист





ПРЕСС-СЛУЖБА УРФУ

# Компании пережили несколько периодов экономического спада, они понимают, как действовать в условиях структурных кризисов

«Эксперт РА» **Антон Табах** скептически смотрит на статистику Росстата: «Мы сравниваем экономические показатели с прошлыми годами, но это очень сложно сделать, потому что за последние три года структура бюджетных расходов кардинально изменилась, а последние два года из-за пандемии вообще были нетипичными».

И тем не менее у экспертов есть гипотезы менее сильного провала экономики в санкционный кризис, чем изначально предполагалось.

Директор Центра исследований структурной политики НИУ ВШЭ **Юрий Симачев** находит этому два объяснения: «Наряду с грамотными действиями властей у нас сформировался хорошо адаптирующийся к новым условиям бизнес. Компании пережили несколько периодов экономического спада, они понимают, как действовать в условиях структурных кризисов. А в такие кризисы первым делом происходит нарушение цепочек создания стоимости. Так было

в пандемию, это случилось и после введения санкций».

Во-вторых, у компаний была возможность переориентироваться на другие крупные рынки.

И тем не менее санкции не прошли незамеченными для бизнеса. Об этом, по словам Юрия Симачева, говорят результаты опроса среди руководителей промышленных предприятий. Как выяснилось, санкции почувствовали 67% компаний. О том, что у них в результате появились проблемы в бизнесе, сказали 39%, и то и другое ощутила четверть респондентов. Сложнее всего пришлось предприятиям, которые включены в цепочки добавленной стоимости. А это экспортеры, предприятия, использующие импортные комплектующие, компании с иностранными инвестициями и инновационно активный бизнес. О том, что санкции «стали проблемой», чаще всего говорили металлурги, представители фармацевтики и автомобилестроения.

Наученные прошлым опытом, предприниматели начали быстро разворачивать бизнес-модели. Юрий Симачев выделяет несколько типов стратегий, которые применяли компании в этот кризис.

Первую модель поведения эксперт называет «инновационный рост». К особенностям этого подхода можно отнести поиск новых рынков, внедрение технологий или научных разработок. Такой линии поведения, к примеру, придерживалась фармацевтическая отрасль.

Второй подход можно условно назвать «прямой рост». В этом случае компании привлекли квалифицированные кадры и увеличили объем инвестирования. Такую стратегию чаще всего применяли производители мебели и текстильных изделий.

И, наконец, последняя стратегия — «сжатие». В финансовые кризисы ее придерживалось большинство участников рынка. В этом случае компании сокращают персонал, инвестиции и переходят к производству менее сложной продукции. В текущих условиях такой путь выбрали производители автотранспортных средств. Это был вынужденный разворот, потому что сектор довольно сильно зависит от иностранных компонентов и их заменить нечем. Оказалось, что 75% предприятий в автомобилестроении привержены стратегии сжатия и упрощения.

Отсюда вроде бы можно сделать вывод о том, что компании, менее интегрированные в мировые цепочки, окажутся более устойчивы к внешним шокам. В кризисы 2008 — 2009 годов так и было. Но действительность опровергла эти доводы. Юрий Симачев приводит аргументы: «В текущем кризисе более устойчивыми оказались компании, как раз, наоборот, интегрированные в мировую экономику. Потому что они привыкли работать с разными игроками, они лучше представляют, где взять недостающие компоненты, с кем по-новому выстраивать взаимодействие. У них больше каналов для получения информации, больше возможностей для реализации новых моделей бизнеса».

Второй фактор устойчивости — опора на цифровые решения. Компании, которые обладают цифровыми технологиями, решают все проблемы гораздо проще и быстрее.

При этом почти всем игрокам приходится заниматься импортозамещением. И в этом направлении опять же пригодится предыдущий опыт компаний и государства. И его следует переосмыслить.

## Практики импортозамещения

В досанкционный период экономической истории России сформировалась практика реализации стратегий в области замены поставщиков, комплектующих и рынков.



## Антон Табах: «Выбор приоритетов у государства сейчас широкий, перспективных товарных групп стало довольно много»

По мнению Юрия Симачева, в прежние периоды лучше других эти задачи удавалось решать компаниям, удаленным от мировой технологической границы. Это, к примеру, АПК и деревообработка.

Вторая группа — отрасли с экспортной ориентацией.

Третье условие успешного импортозамещения — предпринимательские мотивации. Очень плохо такие проекты идут сверху вниз, то есть от государства к бизнесу. Должны быть развиты желания самого сектора что-то менять, сам предприниматель должен видеть выгоду.

Реализовать проекты с эффектом импортозамещения можно только при наличии качественного человеческого капитала. В этом убедились все игроки.

И наконец, в политике должен быть длительный горизонт планирования, как минимум на десятилетие. Бизнесу нужны последовательность и предсказуемость, чтобы он понимал правила игры.

Очень важна также поддержка региональных властей, потому что они лучше чувствуют местный бизнес. Необходимы наличие диалога с бизнесом, учет интересов различных групп.

И вести такой диалог должна компания-лидер. В секторе, претендующем на статус прорывного, должен быть предприниматель, к которому есть доверие со стороны бизнес-сообщества.

### Новые вызовы

Эти элементы предыдущего опыта сегодня приходится встраивать в новую парадигму. Сейчас нужно поддержать компании, прошедшие самую острую фазу кризиса и нацеленные на восстановление. Санкции при этом никуда не ушли, они остаются фоном с нами надолго. «И это обсто-

ятельство накладывает совершенно другой трек», — отмечает Юрий Симачев.

В поисках наиболее эффективных решений сегодня исследователи чаще всего пытаются опереться на мировой опыт, предлагая оценить промышленную политику стран, в отношении которых были введены санкции. Как правило, в пример приводятся Иран и Турция.

— При всех общих вводных, санкции на все страны действуют неоднородно. Хотя одно общее правило все же есть. Санкции действуют мягче в отношении тех стран, которые интегрированы в глобальные цепочки, а вовсе не на локальные экономики, как принято считать, — отмечает Юрий Симачев.

При разработке инструментов промполитики стоит сразу обратить внимание на потенциальные риски.

Многие выжившие компании сами сделали колоссальный разворот своих бизнес-стратегий. «В будущем после такой трансформации внутренний рынок может для них оказаться недостаточным для производства конкурентоспособных товаров, — предупреждает Юрий Семичев. — Возможно, в каких-то случаях им будет не хватать человеческого капитала. Значит, уже сейчас нужно думать о том, как такие игроки могут осуществлять успешные инвестиции в другие страны для развертывания там производств».

Это даст им возможность выхода на другие рынки. Но здесь опять возникает очень непростой вопрос. Как сделать такую модель устойчивой для российской экономики?

— Можно предположить, что у бизнеса появится соблазн перевести все активы в другие юрисдикции. Значит, государству нужно будет создать стимулы, чтобы

сохранить внутри страны корневые компетенции и обеспечивать развитие внутри России базовых производств, на других рынках размещать дополнительные, — полагает Юрий Симачев.

Ответы на такого рода вызовы сейчас крайне важно начинать искать уже сейчас.

Дело в том, что реализовывать направления государственной поддержки компаний придется в условиях ограниченных финансовых ресурсов.

### Определиться с принципами

Очевидно, что приоритетами бюджетной политики в ближайшее время будут социальные расходы и финансирование специальной военной операции.

Резервов у государства не так много, и они скорее всего будут подстраховывать бюджет. По оценке Антона Табаха, Фонд национального благосостояния сейчас находится на достаточно низком уровне.

От мирового рынка капитала Россия отрезана, на этот источник рассчитывать не приходится. Среди экономистов часто звучат предложения более активно начинать внутренние заимствования. Сторонники этой стратегии аргументируют такой подход тем, что сегодня у России один из самых низких в мире уровней госдолга. Но условия на финансовом рынке не самые благоприятные.

— Банк России пока держит ставку 7,5% при довольно жесткой риторике. При этом за последний год ключевая ставка перестала быть основным ориентиром для долгового рынка. Разница между ключевой ставкой и ставкой по ОФЗ сейчас в районе 3%, чего не было давно. Это означает, что деньги остаются дорогими, — аргументирует Антон Табах.

В этих условиях сильно увеличивать госу-

# Юрий Симачев: «В текущем кризисе более устойчивыми оказались компании, интегрированные в мировую экономику»



дарственный долг нецелесообразно: «Все имеет свою цену, а деньги достаточно дорогие на внутреннем рынке. Мы часто слышим о том, что нужно резко увеличить госдолг, но все забывают о том, какую цену придется за это заплатить», — объясняет эксперт.

По причине дороговизны финансовых ресурсов бизнес не может реализовывать долгосрочные проекты и за счет кредита. Льготные программы остаются ограниченными, за исключением оборонных отраслей. А рынок кредитования и рынок облигаций сейчас остаются слабыми и делать на этот источник ресурсов ставку нет смысла.

При этом текущих налоговых поступлений на тактические цели требуется много. Поэтому государству ничего не остается, кроме как определить приоритеты для стратегии инвестиций.

— Промышленная политика — это всегда вопрос о том, как перераспределить выгоды в экономике. Как только возникает такое перераспределение, у вас всегда будут выигравшие и проигравшие, — обращает внимание Юрий Симачев.

Правда, хорошо, что сейчас вариантов стало гораздо больше, так как бизнес за последние два структурных кризиса существенно укрепил свои позиции и во многом перестроился.

— Выбор сейчас более широкий, чем классическая развилка между пушками и маслом, перспективных товарных групп стало довольно много, — отмечает Антон Табах.

Понятно, что прямо сейчас выбрать конкретные отрасли для поддержки будет крайне сложно. Пока нужно определиться с принципами.

Юрий Симачев предлагает опираться на несколько подходов. По его мнению, в рамках промышленной политики нужно найти инструменты, способствующие интеграции

компаний в глобальные цепочки стоимости: «Именно это способствует устойчивости», — полагает эксперт.

Во-вторых, при формировании государственного курса важно опираться на поддержку проектов, идущих от самого бизнеса.

Но тренд, безусловно, задает государство, считает эксперт: «Оно должно в каждой отрасли определить среднесрочный приоритет. Взять, к примеру, автомобилестроение. Государство должно высказаться на предмет того, какой вид транспорта оно намерено развивать — автомобили с двигателем внутреннего сгорания или электрические автомобили. В этих секторах совершенно разные группы интересов и одновременно их развивать не получится».

Юрий Симачев также предлагает определить инструменты поддержки малого и среднего бизнеса, который проявляет инициативу и начинает интегрироваться в цепочки субподряда.

Кроме того, по мнению эксперта, важно расширять механизмы поддержки экспорта.

Вероятнее всего, государство в качестве инструментария выберет национальные проекты. С их помощью развитие экономики идет с 2018 года, и в целом такая модель себя неплохо показала. Но ситуация требует пересмотра некоторых параметров нацпроектов.

Например, программа международной кооперации была заточена под мировые рынки в целом, сейчас инструментарий нужно подбирать с ориентиром на рынки Азии и развивающихся стран.

Безусловно, следует продолжать проекты, связанные с развитием человеческого капитала. К ним относится программа формирования пула сильных университетов страны «Приоритет 2030». Но и здесь многие подходы требуют корректировки, поскольку

инструментарий был сформирован с акцентом на интеграцию вузов с глобальной наукой.

Потребуется обновления и программа «Комфортная среда». Хотя в целом она, конечно, не потеряла своей актуальности, считает Антон Табах: «Нам необходимо улучшать городскую инфраструктуру, обеспечить доступность жилья, благоустройство городов, строить трассы и дороги».

И, наконец, необходимо переосмыслить целевые ориентиры экономического роста. Об этом академическая наука спорит давно. Некоторые эксперты считают, что, возможно, пришло время отказаться от традиционных представлений. В текущей ситуации темпы роста ВВП и валовый показатель, возможно, уже не стоит делать первичной целью. На первый план по важности выходят внутренние изменения. Поэтому от темпов роста ВВП можно переходить к показателям устойчивости и эффективности экономики.

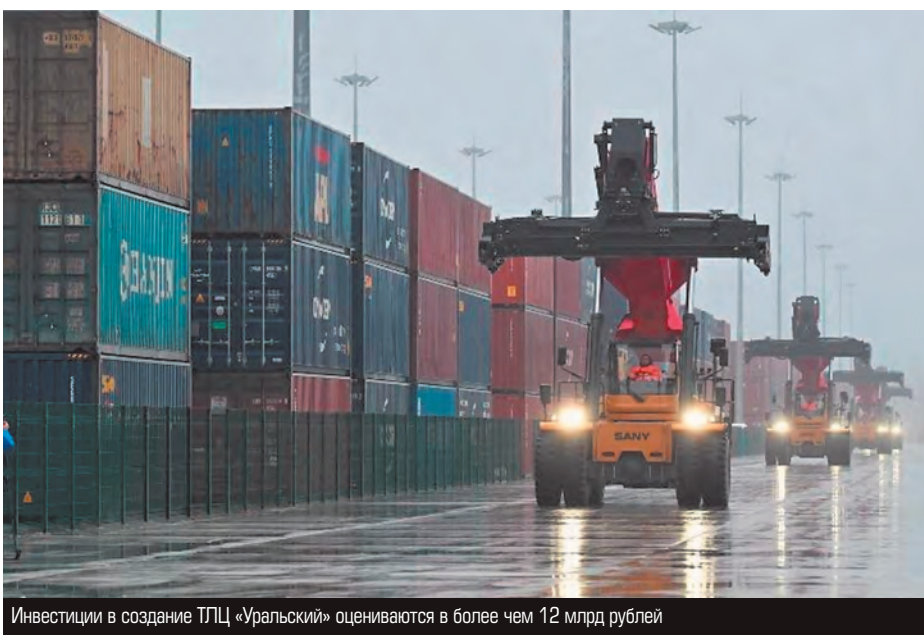
В региональном преломлении реализация национальных проектов много лет шла через предоставление федерального финансирования регионам. И этих ресурсов всегда не хватало. Раньше средства старались сконцентрировать на федеральном уровне, которые бюджет сам и распределял. Принципы бюджетной политики кардинально изменились в пандемию. Тогда федеральный бюджет впервые в истории взял на себя дополнительную финансовую нагрузку в части реализации национальных проектов на уровне регионов.

Коронакризисный бюджет стал первым, в котором была сильно увеличена региональная составляющая. Антон Табах полагает, что следует как минимум сохранять нынешний уровень финансирования региональных бюджетов. ■

Павел Кобер

# Распределительный центр державы

Реализуемый в Свердловской области проект «Сухой порт» выводит регион в число крупнейших логистических хабов страны



Инвестиции в создание ТЛЦ «Уральский» оцениваются в более чем 12 млрд рублей

**Л**огистический проект «Сухой порт», идею которого выдвинул губернатор Свердловской области **Евгений Куйвашев**, обретает зримые черты и начинает оказывать значительное влияние на экономическое развитие региона. Суть идеи в том, чтобы в полной мере использовать конкурентные преимущества области, в том числе выгодное географическое положение, для создания крупнейшего логистического хаба в самом центре нашей страны.

Ранее глава региона подчеркивал стратегическое значение реализации проекта «Сухой порт» как для региона, так и для всей страны. «Чтобы наш регион всегда был инвестиционно привлекательным, нам нужны не только традиционные форматы работы, но и новые проекты. В числе таких проектов — «Сухой порт». У Свердловской области есть уникальный шанс — стать новым логистическим хабом России, — отмечал Евгений Куйвашев. — Уверен, развитие «Сухого порта» самым лучшим образом скажется на экономике, на логистике, на транспортном сообщении, на перевозке грузов и на реализации всех тех проектов, которые мы задумали».

По мнению участников рынка транспортной логистики, Средний Урал имеет высокий потенциал превратиться в один из крупнейших распределительных центров страны, связав Северный широтный

ход и Транссибирскую магистраль с Западным Китаем и Каспийским морем. Только по предварительным экспертным оценкам, уже к 2030 году мощность «Сухого порта» составит 60 млн тонн грузов.

Начало масштабной работы в этом направлении уже положено. Состоялся запуск одного из якорных объектов — транспортно-логистического центра «Уральский» под Екатеринбургом, созданного в рамках исполнения поручения президента России и включенного в перечень системообразующих организаций транспортного комплекса страны. Активная работа сегодня ведется по перспективному ТЛЦ «Екатеринбург» к югу от областного центра.

Планы по развитию логистических мощностей синхронизируются с масштабными преобразованиями в транспортной сфере. Здесь надежным партнером региона выступает один из крупнейших филиалов РЖД — Свердловская железная дорога. Конечно же, созданию условий для формирования «Сухого порта» способствует завершение Екатеринбургской кольцевой автодороги и строительство скоростной дороги Москва — Казань — Екатеринбург. В Екатеринбурге работает и один из самых современных аэропортов страны — Кольцово. Такая синергия позволит обеспечить рост экономики и деловой активности в регионе, а самое главное — сделать жизнь людей более комфортной.

## Два якоря

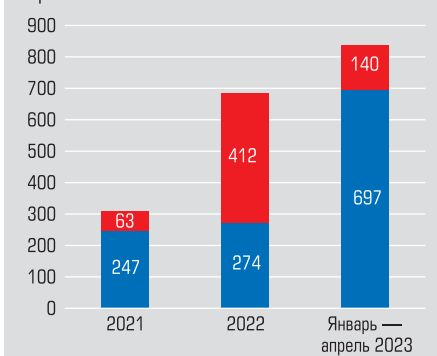
Как видим, в организации «Сухого порта», помимо развития дорожной инфраструктуры, делается ставка на создание масштабных транспортно-логистических центров. Напомним, первая очередь создаваемого на принципах «зеленой логистики» современного транспортно-логистического центра «Уральский» в районе железнодорожной станции «Аппаратная» близ столицы Урала открылась в ноябре 2022 года. Полное развитие этого проекта ожидается в 2024 году, инвестор — компания «Екатеринбургский транспортный терминал». ТЛЦ «Уральский» — не региональный, а федеральный проект. Сюда из дальневосточных портов по железной дороге в полувагонах прибывают контейнеры, которые перегружаются и направляются далее на запад нашей страны, либо развозятся автотранспортом по Уральскому региону в радиусе до тысячи километров (терминал примыкает к ЕКАДу).

Контейнерные поезда принимаются и формируются новые для отправки на четырех километровых приемоотправочных линиях и десяти выставочных путях в парке накопления и сортировки. Кроме того, непосредственно на площадке ТЛЦ начал работать пункт таможенного оформления. «Планы у терминала достаточно большие, он начинал работать с контейнерами, которые идут транзитом в Казахстан, а сейчас намерен не только замкнуть на себя товары, которые приходят к нам в регион, но и открыть транзит китайских грузов в Узбекистан. Соответственно, таможенные органы прилагают все усилия, в том числе и на внутренних терминалах, чтобы решить проблему с пробками в дальневосточных портах», — сообщил в интервью журналу «Эксперт-Урал» начальник Уральского таможенного управления Алексей Фролов (см. «Грандиозный съезд в Екатеринбурге», «Э-У» № 10 — 13 от 27.03.2023).

Прогнозируется, что грузооборот ТЛЦ «Уральский», расположенного на площади более 130 гектаров в непосредственной близости от ключевых транспортных магистралей, к 2030 году достигнет 30 млн тонн. «На втором этапе развития ТЛЦ запланировано строительство нового электрифицированного приемоотправочного парка станции

**«Ворота на Восток» открываются быстрыми темпами**

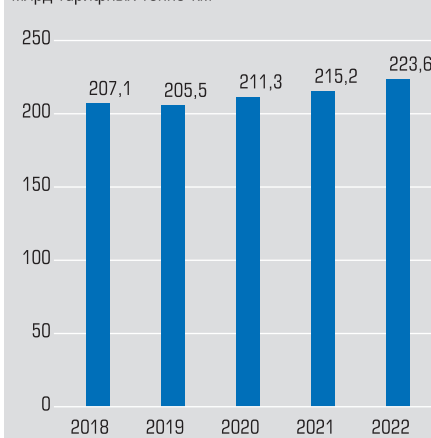
Количество кругорейсов, совершенных автоперевозчиками Свердловской области по главным азиатским направлениям



Источник: филиал Ассоциации международных автомобильных перевозчиков по УрФО

**За четыре года объемы выросли на 80%**

Грузооборот на Свердловской железной дороге, млрд тарифных тонно-км



Данные: СвЖД

**Нефть, нефтепродукты и строительные грузы составляют больше половины всего объема**

Товарная структура погрузки на Свердловской железной дороге за январь — апрель 2023 года, %



Источник: СвЖД

Аппаратная, модернизация систем управления движением поездов и тягового электроснабжения, — рассказали в пресс-службе Свердловской железной дороги. — В настоящее время на сети железных дорог наблюдается существенный рост межрегиональных контейнерных перевозок. В перспективе транспортно-логистическая инфраструктура станции Аппаратная может стать удобным центром распределения контейнерных грузов по регионам УрФО, а также Сибири и Поволжья. Географическое расположение дает возможность использовать новую железнодорожную инфраструктуру и для обеспечения перевозок по международному транспортному коридору «Север — Юг». В настоящее время СвЖД разработала 59 направлений для организации курсирования ускоренных контейнерных поездов, формирование которых будет организовано в том числе на обновленной инфраструктуре станции Аппаратная и производственных мощностях нового ТЛЦ «Уральский». Еще 19 направлений находятся в разработке, в том числе два — в международном сообщении».

Другим ключевым этапом развития проекта «Сухой порт» должно стать строительство транспортно-логистического центра «Екатеринбург» в Сысертском городском округе, ежегодная пропускная способность которого к 2035 году составит 9,1 млн тонн. ТЛЦ «Екатеринбург» расположится в непосредственной близости от ЕКАД и федеральной трассы М-5 Москва — Челябинск с подъездом к Екатеринбургу. Этот железнодорожный узел будет работать по принципу «грузовой деревни», где прибывающие по железной дороге грузы проходят обработку, складируются, сортируются и отправляются дальше до конечного адресата. Открыть ТЛЦ «Екатеринбург» планируется в следующем году.

**Агрегатор в действии**

Важно, что в развитии «Сухого порта» на Среднем Урале бизнес разглядел большие перспективы, а потому с каждым месяцем проект обрастает все большим количеством участников. Так, в апреле этого года крупный отечественный логистический оператор — компания «Дальневосточное морское пароходство» (владелец транспортной группы FESCO) — заключил соглашение о сотрудничестве по контейнерному и логистическому обеспечению резидентов особой экономической зоны «Титановая долина» в Верхней Салде, которые нуждаются в транспортировке грузов по территории России и на экспорт.

Также составной частью проекта «Сухой порт» станет Центр оптовой торговли Хладотерминал «Восток», открытие которого в Екатеринбурге ожидается в третьем квартале этого года (инвестор — строительная компания «СТРОЙТЭК», объем вложений — 1,2 млрд рублей). В мультитемпературном терминале площадью 17,5 тыс. кв. метров, состоящем из нескольких холодильных камер, можно будет хранить разные типы продуктов, в том числе колбасы, сыры, замороженную продукцию, рыбу и пр., поддерживая температуру от минус 20 до плюс 6 градусов. Новый объект имеет отдельный заезд и выезд непосредственно на Тюменский тракт — автодорогу федерального значения. Аналогичный по функционалу Хладотерминал «Север» площадью 25 тыс. кв. метров построен в Екатеринбурге «СТРОЙТЭКом» в 2006 году и успешно эксплуатируется.

Добавим, что в 2021 году компания «Сима-ленд» приобрела земельный участок в районе Большого Седелниково, рядом с будущим логистическим парком РЖД. На этой площадке планируется по-

строить текстильное производство, завод по изготовлению товаров из пластмассы и фабрику по производству ковров. На соседнем участке «Сима-ленд» рассчитывает разместить станцию технического обслуживания для своего автопарка и складскую недвижимость. Сегодня эта компания, являясь одним из крупнейших на Урале участников внешнеэкономической деятельности, производителем и поставщиком товаров народного потребления, оперирует гигантскими объемами грузоперевозок. Подобные инвестиции укладываются в логику проекта «Сухой порт», создавая важный синергетический эффект: развивается транспортно-логистическая инфраструктура, в том числе с привлечением частных средств, это привлекает бизнес, который строит рядом производства, что, в свою очередь, приводит к новой волне инвестиций в развитие терминалов и дорожной сети.

В настоящее время правительство Свердловской области агрегирует информацию обо всех действующих и перспективных транспортно-логистических площадках Урала, которые станут составной частью проекта «Сухой порт». Бизнес-сообщество включилось в разработку концепции «Сухого порта». В числе задач, которые призвана решить реализация проекта, названы расширение международной торговли, повышение эффективности и снижение стоимости перевозок и логистических услуг, обеспечение потребности различных регионов в части выхода к морским границам. Представители заинтересованных компаний отмечают, что в развитии «Сухого порта» важно сформировать комплексную транспортно-логистическую модель Урала, чтобы определить возможности и организовать взаимодействие всех участников проекта.

Мария Кобер

# Полиграфический маркетплейс: как получать заказы от Санкт-Петербурга до Владивостока

Уральская типография разработала программу управления заказами, которая позволяет работать с клиентами по всей России



**К**омпания «Гуд Принт» была создана в Екатеринбурге Игорем Галыгиным и Алексеем Сосновских в 2012 году как компактная цифровая типография, когда эта технология только зарождалась. Тогда в офисе «Гуд Принта» на 70 квадратных метрах располагалась одна печатная машина, резак и минимально необходимый для работы набор китайского оборудования. Сейчас только производственные площади компании составляют полторы тысячи «квадратов», где работает более 30 печатных машин. Также 400

кв. метров составляет офис типографии.

— В 2012 году существовало два вида полиграфической деятельности. Во-первых, это копировальные салоны, которые работали с клиентами сегмента b2c. Среди потребителей их услуг были студенты, а также физические лица, которые заказывали сувенирную продукцию типа надписей на кружках и футболках. Как правило, печать была невысокого качества, и главная задача была поддерживать высокий трафик. Во-вторых, существовали офсетные типографии — они печатали рекламные листовки. В этом бизнесе нужно было добиваться больших тиражей. А тех, кто может

делать сложные и уникальные продукты с высоким чеком (типа меню для ресторанов или дизайнерскую упаковку), не существовало. Мы подумали тогда, что за такими продуктами может быть будущее — и не прогадали, — вспоминает Игорь Галыгин.

С первых дней основания «Гуд Принт» специализируется на продукции для бизнеса, и руководству компании удалось собрать в типографии все технологии, которые есть на текущий момент в полиграфической индустрии — это офсетная печать, и цифровая, и широкоформатная, и интерьерная, и сувенирная, а также довольно редкая DTF-технология печати на тканях,

## 5 шагов к успешному бизнесу от Игоря Галыгина

- Сначала мы осознали, что строим производственную компанию. Производственная и торговая компании управляются по-разному.
- Без прозрачности в электронной системе учета производственная компания работать не может. Поэтому мы написали программу управления и учета одновременно с созданием предприятия.
- В 2013 году, когда поняли, что можем управлять 50 заказами в день, мы решились на увеличение производственных мощностей — с 70 до 300 кв. метров.
- Мы отделили офис от производства, что позволило расширить производственные площади до 650 кв. метров. Менеджеры перестали участвовать в производственном процессе. Производство стало четко работать по бланкам заданий, что увеличило точность и скорость выполнения заказов.
- Расширение производства до 1500 «квадратов» и покупка цифровых машин с помощью Свердловского областного фонда поддержки предпринимательства. Это позволило открыть новые участки, например, поставить офсетную машину, уделять больше времени изготовлению упаковки — твердой, для продуктов.



УФ-печать на пластике и картоне, машинная вышивка... Помимо этого, «Гуд Принт» является одной из пяти типографий в России, способной накладывать 3D-фольгу и 3D-лак на изображение, благодаря чему оно становится фактурным и его можно ощутить наощупь. Например, на рисунке апельсина можно сделать апельсиновую корочку, на изображении баскетбольного мяча — нанести пупырышки, на цветке можно сделать фактуру листика.

Сделать рывок в своем развитии «Гуд Принту» помог Свердловский областной фонд поддержки предпринимательства в пандемийные 2019 — 2020 годы, когда компа-

ния получила льготный заем по программе Минэкономразвития под 8,5% годовых.

— Порядка 30 миллионов мы брали на покупку производственной площадки, еще около 10 млн рублей — на приобретение печатного оборудования. Рыночная стоимость кредита тогда была 11,25%. При суммах, которые мы брали по льготной ставке, вышла значительная экономия. В итоге у нас получилось создать супермаркет печатной продукции на одной производственной площадке. В нашей работе есть сезонность, и обилие технологий позволяет ее сглаживать, — пояснил Игорь Галыгин.

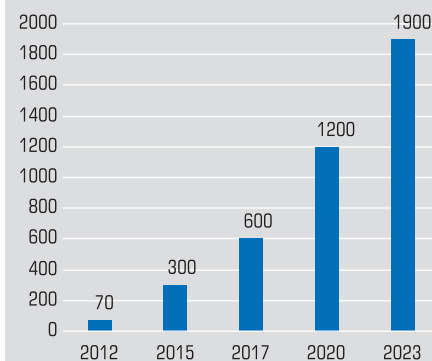
Основные заказчики «Гуд Принта» —

крупные и средние компании, для которых полиграфическая продукция является частью маркетинговой стратегии, либо малые предприятия, нуждающиеся в этикетке и упаковке. Среди клиентов типографии также банки (Сбер, Точка), автодилеры («Оками»), продуктовые сети («Жизнь Март»), рестораны («Своя компания»), производственные компании («БиоМикроГели») и компании из других сфер.

60 — 70% продукции приходится на печать этикеток, упаковок, коробок, наклеек. Остальное — открытки, сувениры, журналы, каталоги, меню, баннеры, наружная реклама, текстиль, 3D-фольга, 3D-лак...

## За 11 лет площади увеличились в 27 раз

Площади типографии «Гуд Принт», кв. метров



Источник: Данные компании

## Спасительный софт

Однако почти сразу стало понятно: чтобы управлять заказами, нужно иметь специальный программный продукт, которого на рынке в 2012 году не существовало.

— Нам пришлось написать такую программу самим. Она представляет собой несколько объединенных программных модулей: модуль заказа, в котором менеджер делает расчет его стоимости, модуль склада, в котором учитываются необходимые материалы для создания продукта, а также модуль, в котором виден весь трекинг заказа: кто, когда, какую операцию совершил, с какой полки нужно готовый продукт взять и куда доставить. Программа также интегрирована с 1С, куда загружаются бухгалтерские документы. Вокруг этой программы сейчас строится работа всей типографии. Без нее мы не смогли бы вообще работать, — говорит соучредитель.

По словам Игоря Галыгина, стоимость программного продукта, который постоянно улучшается на протяжении 11 лет, можно оценить примерно в 200 млн рублей: «Приходится постоянно перестраивать процессы, адаптировать к ним людей, это достаточно сложно, но мы вроде бы научились работать в системе постоянных изменений — появляются новые технологии, продукты становятся все сложнее — наши клиенты соревнуются со своими конкурентами, и мы им в этом помогаем. Буквально на днях мы обновили сайт, интегрировались с транспортными компаниями и автоматами по выдаче заказов. Теперь клиенты со всей России могут отправить нам макет, который без участия менеджера упадет на печатную машину, и готовый продукт мы можем доставить в любую точку страны. Получается такой полиграфический маркетплейс».

Однако пока «Гуд Принт» считает себя базовой региональной компанией. Ее сотрудники выполняют 200 — 250 заказов в день. В пиковый период (под Новый год) — 350 — 400 заказов. Из других регионов



Стоимость программного продукта, который постоянно улучшается на протяжении 11 лет, можно оценить примерно в 200 млн рублей

набирается около сотни заказов в месяц — клиенты при этом оказывались в Кемерово, Санкт-Петербурге, Ульяновске и даже Владивостоке.

— Мы окончательно выйдем на все-

российский рынок, когда у нас будет 50 — 100 заказов в день из разных регионов, — озвучил ближайшую цель компании Игорь Галыгин.

Фотографии предоставлены компанией «Гуд Принт»



Наталья Кузнецова

# Уральские бизнесмены, благодаря поддержке, становятся мощной экономической силой

В конце апреля Свердловский областной фонд поддержки предпринимательства (СОФПП) организовал для самозанятых и представителей малого бизнеса важные мероприятия

**С** 24 по 26 апреля в столице Узбекистана Ташкенте прошла международная выставка «Иннопром. Центральная Азия 2023». В ней при содействии Центра поддержки экспорта СОФПП бесплатно приняли участие в составе бизнес-миссии представители 11 малых и средних предприятий Среднего Урала.

В состав делегации вошли компании «Уралпласт», «Гермес-Урал», «Экспо-Тех», ПО «Спецбурмаш», «Промэнерго», «СтройГрад», «Российский металлопрокат», «Альмина-Трейд», «Энерго-Арсенал», ТД «СЭМ» и «Ремтехкомплект». Всего на Иннопром от региона отправились более 50 компаний, в том числе образовательные учреждения и производственные предприятия.

Для представителей малого и среднего бизнеса были организованы несколько мероприятий. В первый день, 24 апреля, состоялись B2B-переговоры, затем — участие в деловой программе выставки и бизнес-визиты на производства Узбекистана.

Заместитель директора СОФПП **Анна Вякина** пояснила, что для компаний, которые заинтересованы в развитии торговых отношений с республикой, Фонд организовал серию индивидуальных переговоров с представителями компаний Узбекистана. Благодаря этому участники смогли узнать много новой информации об особенностях работы на рынке этой страны.

## Новые контракты

Участники бизнес-миссии при поддержке СОФПП провели свыше 80 деловых встреч, по итогам появились варианты для развития сотрудничества и новые контракты. Одной из первых, по словам министра инвестиций и развития Свердловской области **Вадима Третьякова**, договоры в Ташкенте подписала компания «Энерго-Арсенал» — на поставку светильников и опор освещения в местный технопарк и на металлургические заводы на сумму 2 млн долларов.

— Наша ближайшая цель, чтобы в структуре экспорта Свердловской области появилось как можно больше предприятий неэнергетического и несырьевого секторов. Именно такие компании были представлены на выставке, — заявил Вадим Третьяков.



Участие свердловских предпринимателей на Иннопроме в Узбекистане оказалось очень продуктивным

Участник B2B-встреч, производитель изделий из промышленных полимеров «Ремтехкомплект» отметил положительный эффект от проведенных переговоров.

— Есть отклик, видим интерес к нашей продукции. По одному из контактов предоставили чертежи, и мы уже начали проработку. Просчитываем и другие заявки. Организация экспортных сделок — это долгоиграющий процесс, — сказал руководитель экспортного направления компании **Алексей Добыжа**.

Действующий экспортер продукции в Узбекистан, компания «Гермес-Урал», планирует по итогам бизнес-миссии расширить сотрудничество с республикой. Директор по развитию **Сергей Черемных** сообщил, что компания провела все запланированные встречи — с действующими и новыми перспективными. Сейчас «Гермес-Урал» надеется на положительный эффект от проведенных переговоров.

Директор СОФПП **Валерий Пиличев** подвел краткие итоги участия МСП в выставке «Иннопром. Центральная Азия 2023»: «Представители предприятий малого и среднего бизнеса Свердловской области по результатам проведенных переговоров с узбекскими контрагентами высоко оценивают полученный эффект. В ряде случаев идет проработка контактов, обсуждение деталей возможного сотрудничества, первые расчеты».

Ранее губернатор Свердловской области **Евгений Куйвашев** отмечал, что участие нашего региона в выставке в Ташкенте — это достаточно серьезная экономическая интеграция, а не просто вопрос продвижения области.

## Кейсы для самозанятых

В студии Sofr Live 28 апреля в рамках нацпроекта «Малое и среднее предпринимательство» СОФПП при поддержке правительства Свердловской области организовал онлайн-форум «Как развить хобби до масштаба своего дела». В нем приняли участие более 1200 самозанятых. Но это не предел. Как отметил заместитель губернатора Свердловской области **Дмитрий Ионин**, в регионе больше 200 тыс. самозанятых, а значит, они становятся мощной экономической силой.

Перед аудиторией выступили автор продающих текстов, специалист в сфере «сарафанного» маркетинга, юрист, бизнес-консультант, визуализатор, психолог. Всего больше десятка спикеров, из которых шесть — самозанятые. Заместитель директора СОФПП **Сергей Кисеев** и замминистра по управлению государственным имуществом Свердловской области **Сергей Сосновских** рассказали аудитории о финансовой и нефинансовой поддержке самозанятых, а самозанятые поделились кейсами.

Перед аудиторией выступила основательница студии растяжки и танца «Стрейч-слайм», самозанятая **Надежда Лисицина**. Она давно сотрудничает с фондом, прошла курс «Стартуй уверенно» и получила заем СОФПП по низкой ставке. Благодаря этому она смогла открыть свою студию, хотя с момента первого обращения в фонд прошло меньше года. На онлайн-форуме она поделилась своим опытом.

— Я рад, что количество участников нашего ежегодного форума постоянно растет. Это значит, что мы даем действительно полезные знания для вашего дела, — резюмировал Валерий Пиличев. ■

Ирина Перечнева

# АДАПТИВНЫЙ МАЛЫЙ

Механизм лизинга в условиях кризиса оказался наиболее эффективным для малого и среднего бизнеса

**Л**изинг считается одним из выгодных инструментов обновления основных фондов и развития компаний малого и среднего бизнеса. Как и многие сектора, рынок лизинга столкнулся с набором вызовов. Геополитический кризис и санкционное давление привели к падению спроса и дефициту предметов лизинга. Однако по мере адаптации лизингодателей к новым условиям объем лизингового бизнеса начал расти. Как в текущих условиях предприятиям можно решать бизнес-задачи с помощью лизинга? Эти темы обсуждали участники круглого стола «Лизинг для бизнеса: разбор полетов», организованного журналом «Эксперт-Урал» в рамках финансового форума «Финмаркет»\*.

## Особое свойство лизинга

Компании при решении задач обновления основных фондов могут использовать целый набор финансовых инструментов — кредиты, облигационные займы, лизинг.

По мнению участников рынка, лизинг при этом обладает набором преимуществ. Заместитель генерального директора по Уральскому региону «ДельтаЛизинг» **Вадим Константинов** к главным особенностям этого способа финансирования относит возможность гибко реагировать на потребности бизнеса: «Специфика лизинга заключается в том, что это финансирование привязано к основным средствам. Лизинговые компании помогают предприятиям приобрести транспорт, спецтехнику, оборудование, недвижимость. Важно, что сделка всегда проходит с гибкими условиями. Лизинговая компания разрабатывает для клиента индивидуальные параметры финансирования, графики платежей, предлагает специальные программы со стороны партнеров-поставщиков техники и оборудования».

Благодаря этому механизму компании малого и среднего бизнеса получают возможность роста. «У нас в портфеле много предприятий, которые три года назад имели годовой оборот 100 — 200



млн рублей, а сейчас преодолели рубеж в 1 млрд рублей», — рассказывает Вадим Константинов.

По мнению заместителя генерального директора по развитию «ТАЛК лизинг» **Ольги Хван**, лизинг — это инструмент, который применим в решении определенных задач: «Если вы хотите с нуля построить завод, то лизинг будет эффективен как часть комплекса финансовых инструментов, например, в тандеме с проектным финансированием на строительство здания завода, при этом техническое оснащение будущего завода станками, оборудованием возможно приобрести с помощью лизинга. С этим инструментом удобно работать, когда площадка уже полностью готова и предприниматель подходит к решению задачи приобретения и размещения производственных линий и мощностей».

В подтверждение этого тезиса территориальный директор департамента по продажам продуктов автолизинга «ВТБ-лизинг» **Максим Шестериков** приводит пример из практики: «Наш клиент из числа производственно-строительных компаний приобрел завод по производ-

ству бетона. Обратных денежных средств после заключения практически не осталось, но для запуска производства было нужно новое оборудование. Компания обратила внимание на лизинг для приобретения автобетоносмесителей. Мы проработали условия и предоставили финансирование под нулевой аванс. Это означает, что предприятие без каких-либо капиталовложений получило технику и сразу же загрузило производственные мощности».

## На благо бизнеса и государства

Особенно эффективен лизинг при обновлении транспортного парка. А в этом сегменте после введения санкций, по мнению Максима Шестерикова, ситуация изменилась кардинально: «Европейские поставщики, которых хорошо знали российские компании, ушли с рынка, и на их место пришли малознакомые нам бренды. Поэтому для клиента стало важно приобрести автомобиль у проверенного, надежного поставщика. И этот функционал как раз берет на себя лизинговая компания».

— Рынок поставщиков автомобильной техники кардинально изменился, — соглашается региональный директор региона «СибУр» РЕСО-Лизинг **Екатерина Ерохина**. — С китайскими производителями

\* Форум организован СОФПП совместно с правительством Свердловской области и администрацией Екатеринбурга в рамках нацпроекта «Малое и среднее предпринимательство».

## Многогранный лизинг

Лизинг позволяет компаниям решить задачи обновления основных фондов и оптимизировать финансовые потоки, считает директор департамента корпоративного бизнеса УБРиР **Елена Сорвина**



— У компаний есть выбор в использовании инструментов финансирования. Чтобы подобрать лучший вариант, необходимо учитывать специфику каждого продукта.

Главная особенность лизинга — оптимизация налоговых затрат, в том числе возможность применения ускоренной амортизации. Поэтому лизинг, на мой взгляд, больше подходит компаниям, которые находятся на общей системе налогообложения. Но это не общее правило. В нашей практике были случаи, когда компания, использующая упрощенную систему налогообложения, просчитав все риски и оценив возможности, принимала решение воспользоваться не кредитом, а лизингом.

Есть еще одно обстоятельство, на которое я бы обратила внимание. В случае кредитования в зависимости от суммы сделки банк, как правило, будет учитывать наличие имущества для обеспечения кредита, при лизинговом финансировании такое требование отсутствует.

Крупным компаниям лизинг дает дополнительное преимущество: лизинговые сделки позволяют оптимизировать структуру баланса. Такие компании часто используют кредитные ресурсы для обеспечения текущей деятельности. Поэтому им важно иметь баланс, неотягощенный большим объемом задолженности. Комбинация инструментов финансирования с использованием лизинга работает довольно эффективно.

На финансовом рынке пользуется спросом возвратный лизинг. В этом случае компании для высвобождения оборотных средств передают имущество со своего баланса в лизинг, а затем арендуют его и выкупают по истечении срока амортизации.

Малый бизнес оказался более гибким к новым реалиям. Как показывает статистика, именно эта категория предпринимателей активно формирует спрос на лизинговые продукты. Поэтому лучших результатов добиваются лизингодатели, которые умеют работать с массовым сегментом: они обеспечивают потребности малого бизнеса в модернизации.

В основном с помощью лизинга предприниматели приобретают автотранспорт, так как есть потребность в расширении и обновлении парка. Растет доля строительной техники, которую приобретают таким образом. На это влияют в том числе и государственные программы. Мы уверены, что этот сегмент будет и дальше активно развиваться.

УБРиР активно сотрудничает как с лизинговыми компаниями, предоставляя им финансирование, так и с бизнесом, предлагая варианты лизинга для широкого спектра основных средств, включая недвижимость, как для малого бизнеса, так и крупных компаний. ■

техники нужно уметь работать, поэтому мы несколько изменили сейчас принципы работы. Мы помогаем клиентам найти автомобиль у надежных поставщиков и отслеживаем всю сделку».

Кроме того, кризис привел к сжатию оборотных средств, и со стороны бизнеса вырос запрос на низкий аванс в лизинговых продуктах. В силу своей гибкости лизинг может быстро перестроиться и отреагировать на этот запрос: «Наша компания вывела на рынок продукт «Юбилейный», в рамках которого мы предлагаем клиентам нулевой аванс на легковые, грузовые автомобили и спецтехнику», — приводит пример Екатерина Ерохина.

По словам руководителя управления продаж ГК «Ураллизинг» (Практика ЛК) **Михаила Командирчика**, лизинг от кредита отличают простота и скорость принятия решений. Это свойство как раз сейчас и помогает предприятиям малого бизнеса реализовывать свои инвестиционные программы. У всех остро стоит вопрос замены ушедших технологий и оборудования.

— К нам обратился производитель масел, которому срочно нужно было найти нового поставщика определенной номенклатуры, чтобы не останавливать производство. И наша компания первой в России нашла и поставила клиенту промышленный дистиллятор для масел, — делится **Михаил Командирчик**.

По мнению директора Екатеринбургского филиала «Балтийский лизинг» **Ларисы Гартвич**, рынок лизинга сильно изменился

под влиянием новых факторов: «Мы идем в сторону конвейерных продуктов с набором дополнительных услуг. При оформлении договора лизинга автотранспорта, к примеру, наша компания берет на себя организацию доставки этого имущества».

В масштабах экономики лизинг помогает решать задачи по развитию многих отраслей, в частности автомобильной. К примеру, с помощью этого инструмента в стране развивается рынок электротранспорта. Популярность электрокаров в России растет, по итогам первого квартала продано 1661 электромобилей, это на 95% больше в сравнении с тем же периодом прошлого года. «Но без необходимой инфраструктуры этот тренд не получит закрепиться», — считает **Михаил Командирчик**. И именно лизинг, по его словам, помогает в решении этой задачи: «Наша компания, в частности, активно участвует в развитии сети электрозаправок на территории Урала».

Лизинговое финансирование позволяет также реализовать проекты, связанные с эффектом импортозамещения. **Вадим Константинов** приводит пример из практики: «Один из наших клиентов с помощью лизинга закупал опоры для освещения у европейских поставщиков, после введения санкций он провел несколько сделок с китайскими производителями, а сейчас компания решила организовать уже и собственное производство, чтобы улучшить экономику бизнеса. И мы тоже помогаем клиенту в этом проекте».

При этом, по словам **Вадима Констан-**

тинова, запрос со стороны компаний на бизнес-решения с помощью лизинга в последнее время резко изменился: «Два года назад компании стремились обеспечить свою независимость от поставок со стороны смежников. Когда появились проблемы с логистикой, производственные цепочки оказались нарушены. Сейчас бизнес приобретает оборудование в лизинг, чтобы увеличить объем производства или улучшить качество выпускаемой продукции».

Все это дает основания для восстановления роста рынка лизинга в текущем году после кризисного спада. **Михаил Командирчик** смотрит на рынок с осторожным оптимизмом: «Предприятия малого и среднего бизнеса адаптировались к текущим условиям, дефицит техники снижается, поэтому мы считаем, что по итогам этого года рынок в сегменте автотранспортных средств по отношению к 2022 году вырастет на 10% по количеству сделок. Предположения эксперта подтверждают исследования. По данным Национального рейтингового агентства, лизинговая отрасль в первом квартале 2023 года продемонстрировала уверенное восстановление после падения в 2022 году. Объем нового бизнеса, выраженный в количестве предметов лизинга, вырос на 27%. Аналитики связывают это с улучшением условий лизинговых продуктов для малого и среднего бизнеса, а также способностью лизинговых компаний адаптироваться к структурному кризису и переориентироваться на новые рынки дружественных стран. ■

# РЕГИОН Лизинг: как мы реализуем крупные лизинговые проекты

Последние годы компания «РЕГИОН Лизинг» показывает значительную динамику развития, подчеркивая свои лидерские позиции на рынке. О том, что способствует этому успеху, рассказал генеральный директор ГК «РЕГИОН Лизинг» **Рустем Мухамедов**

— **Рустем Клычевич, расскажите о компании «РЕГИОН Лизинг».**

— РЕГИОН Лизинг входит в Группу компаний «РЕГИОН» — одну из крупнейших в России частных инвестиционных групп.

Мы — частная универсальная лизинговая компания, уже более 12 лет предлагаем предприятиям малого, среднего и крупного бизнеса услуги финансового и возвратного лизинга.

В нашем активе много реализованных сложноструктурированных сделок и в каждой из них мы разработали для клиента индивидуальное решение, отвечающее его потребностям. Наши возможности позволяют реализовывать практически любые капиталоемкие проекты.

Участвуем в программах господдержки, которые дают дополнительные выгоды нашим клиентам.

География наших сделок — от Калининграда до Владивостока.

— **Услуги лизинга сегодня достаточно стандартизированы. Чем вы отличаетесь от других лизинговых компаний?**

— Действительно, лизинг сегодня очень распространен и стандартизирован. Практически как кредит. Несмотря на то, что ставка по лизингу играет важную роль при выборе лизинговой компании, в нашем клиентском сегменте достаточно важное значение имеют неценовые факторы, такие как удовлетворенность совместной работой, скорость реализации проектов, возможности лизинговой компании по индивидуальному структурированию проекта и т.п. Мы всегда смотрим на то, какую дополнительную ценность помимо ценовой и сервисной можем предложить клиенту.

Наша главная сильная сторона — возможность быстро реализовывать крупные и сложные проекты.

У нас очень сильные команды аналитиков и менеджеров проектов, которые оперативно изучают и структурируют проекты практически любой сложности и объема.

Бюрократию стараемся минимизировать, чтобы принимать решения максимально быстро.

Для нас как компании важнейший фокус внимания — персонализированный подход к

клиентам и их проектам. Любая сделка — это прежде всего общение менеджеров. Поэтому каждый проект — это выстраивание отношений с клиентом. Я лично знакоюсь со многими клиентами, приезжаю на предприятия, общаюсь с руководством. Это позволяет нам держать руку на пульсе, предлагать клиенту индивидуальные решения. С некоторыми клиентами мы вместе уже более 10 лет.

— **Можете привести какие-то примеры интересных сделок?**

— В силу конфиденциальности не могу называть имена клиентов. У нас большой опыт быстрой реализации сделок с вагонами, строительной и спецтехникой. В таких сделках, как правило, существенный объем стандартных предметов лизинга, а сроки реализации максимально оперативные. Часто сделки со строительной и спецтехникой реализуются под какой-то проект с жесткими требованиями по структуре, срокам проекта и доставке партий техники на разные объекты клиента. По этим параметрам мы зачастую лучше многих конкурентов.

Также накоплен большой потенциал в сделках в сегменте оборудования. Очень часто в таких проектах фигурирует уникальное специфическое оборудование, требующее не просто поставки, а таможенного оформления, пусконаладки, обучения, гарантийного обслуживания. Как правило, структура таких сделок одна из самых сложных.

Как подтверждение наших компетенций мы второй год подряд (2021 и 2022) становимся лучшими в сегменте медицинского оборудования по версии агентства «Эксперт Бизнес-Решения». В 2020 году мы были лучшими в сегменте оборудования для нефте- и газодобычи и переработки.

— **Какие изменения произошли в запросах клиентов за прошедший год? Как вы отреагировали на них?**

— Сейчас мы наблюдаем дефицит имущества во многих сегментах. Практически прервались связи с европейскими поставщиками. Поэтому дефицит стараемся компенсировать за счет отечественных и азиатских поставщиков. Видим нехватку специализированных ж/д платформ. Очередь на некоторые из них уже на вторую половину сле-



Рустем Мухамедов, генеральный директор ГК «РЕГИОН Лизинг»

дующего года. Практически свободен рынок оборудования. Потенциал для импортозамещения здесь огромный.

В целом многие отрасли показали позитивный результат замещения. Производители из дружественных стран укрепляют свои позиции, завоеывая все большую долю рынка. Российские производители получили дополнительный стимул для развития. Где-то помогает параллельный импорт.

Гораздо востребованнее стал лизинг б/у техники, возвратный лизинг. В последнее время было достаточно сделок, когда клиент полностью оплачивает требуемое имущество, ввозит его в страну, а после передает в лизинг лизинговой компании. Тем самым быстро получает дефицитное имущество, а также все преимущества лизинга и минимальную нагрузку на финансы.

Хорошей поддержкой для лизинга продолжают выступать госсубсидии — по легкой промышленности, легковым и грузовым автомобилям от Минпромторга, по технике белорусского производства от правительства Республики Беларусь и ряд других программ. Они позволяют снизить нагрузку на клиента.



**РЕГИОН**  
ЛИЗИНГ

АО «РЕГИОН Лизинг»  
+7 (495) 797 42 31  
www.region-leasing.ru  
leasing\_info@region.ru



INNOPROM

INTERNATIONAL МЕЖДУНАРОДНАЯ  
TRADE FAIR ПРОМЫШЛЕННАЯ ВЫСТАВКА

**26 июня**

Специальный номер **ЭКСПЕРТ**  
УРАЛ

(федеральным тиражом 92 000 экз.)

к Международной промышленной выставке

**ИННОПРОМ 2023**

**В номере:**

- Устойчивое развитие уральских регионов и предприятий
- Спецпроект «Свердловская область»:
  - Интервью с губернатором **Евгением Куйвашевым**;
  - Макроэкономическая ситуация и меры поддержки бизнеса;
  - Технологический суверенитет и инвестиционный потенциал;
  - «Сухой порт» как мощный транспортно-логистический хаб;
  - Промышленный туризм
- Комплексное развитие территорий и городская среда
- «Беларусь – Урал»: экономический анализ отношений России и Беларуси
- Благотворительность на Урале: корпоративное волонтерство

**Приглашаем к участию в проекте!**

Контакты для связи:

**Сергей Рамзин, +7-922-291-4628, Юлия Разина, +7-929-216-9924, Елена Колмогорова, +7-922-116-5744**

Павел Кобер

# Привычка к бережливости

Система непрерывных улучшений на предприятии может стать важной частью корпоративной культуры, если действовать по методологии и вовлекать весь персонал, включая генерального директора

**С** момента запуска в 2018 году национального проекта «Производительность труда» в Свердловской области обучение инструментам и методам бережливого производства, направленное на формирование культуры непрерывных улучшений на предприятии, прошли уже около 2,7 тысячи человек. Это один из лучших показателей среди субъектов РФ. Подготовку сотрудников предприятий к реализации проектов по оптимизации производственных и офисных процессов проводит Региональный центр компетенций в сфере производительности труда (РЦК), который в мае практически выполнил план обучения этого года и приступил к реализации плана следующего года.

В Свердловской области участниками нацпроекта «Производительность труда» стали 200 предприятий, на которых оптимизированы 140 бизнес-потоков (остальные проекты — в стадии реализации) с экономическим эффектом более 3 млрд рублей и увеличением выработки в среднем в полтора раза. Процесс обучения сотрудников предприятий инструментам повышения производительности труда и формирование корпоративной культуры непрерывных улучшений — важнейшая составляющая такой работы.

— В рамках соглашений с предприятиями, которые становятся участниками нацпроекта «Производительность труда», предусматривается ряд шагов, направленных на выстраивание культуры непрерывных улучшений, поскольку это является тем фундаментом, на котором в принципе может функционировать производственная система и показывать определенную эффективность, — пояснила старший руководитель проектов РЦК Свердловской области **Мария Тихомирова**. — Самое главное — донести до руководства предприятия и членов рабочей команды то, что это самый простой и не затратный способ обеспечить серьезные прорывы в финансовых вопросах и в производительности труда. Если люди начинают слышать и реализовывать в правильном ключе, стимулировать в остальных желание говорить с менеджментом о каких-то потенциальных возможностях, которые на уровне руководителя высшего или среднего звена просто не видны, то можно говорить, что имеется система непрерывных улучше-

ний и это один из ярких признаков наличия эффективной производственной системы на предприятии.

## Как вовлечь директора

Культура — это набор определенных правил, по которым живет каждый из нас. Формирование культуры — очень длительный процесс, который должен затрагивать все общество. Осознавать и принимать правила корпоративной культуры должен каждый сотрудник предприятия — от оператора станочного оборудования до генерального директора. Но именно топ-менеджмент, как показывает практика, вовлечь в систему непрерывных улучшений сложнее всего.

— В генеральных директорах зачастую проявляется желание экономить, потому что любые стимулирующие факторы в виде вознаграждений сотрудников являются обязательной составляющей инициирования каких-то изменений на предприятии и формирования привычки непрерывных улучшений. Многие топ-менеджеры уже имеют негативный опыт, когда подаваемые сотрудниками предложения, по сути, не представляли никакой ценности. Например, такое: «Поставьте мне на рабочее место микроволновку, и я буду лучше работать». Не все директора видят в системе рационализаторства целесообразность, — поделилась **Мария Тихомирова**. — Вместе с тем, если вы как руководитель начинаете слышать своих сотрудников, замечать в них какие-то возможности для развития предприятия, это первый шаг к тому, чтобы люди начали продвигать и улучшать ваш бизнес. Способы и формы вовлечения людей в корпоративную культуру — только убеждение и знакомство с лучшими практиками, тренинги, экскурсии на предприятия, где эти вещи успешно реализованы.

Процесс обучения сотрудников стартует сразу же с момента подключения предприятия к проекту повышения производительности труда и состоит из нескольких этапов. Сначала тренеры Регионального центра компетенций проводят занятия с теми, кого включили в рабочую группу по реализации проекта на предприятии. Количество обучаемых зависит от общей численности персонала в конкретной организации, но для проведения успешного тренинга требуется минимум восемь сотрудников. Мак-

симальный состав группы — 25 человек. Эти люди могут быть самых разных специальностей, главное — они должны не просто пройти курс, а быть задействованы во внедрении инструментов бережливого производства.

— Предприятия, вступившие в нацпроект, запускают проект по повышению производительности труда. Мы, руководители проекта, приезжаем на предприятие, три месяца проводим диагностику потока производства выбранного продукта, выявляем проблемы, несоответствия, все это переводим в цифры и рубли, которые предприятие теряет из-за этих проблем. Далее разрабатывается план мероприятий по устранению потерь. Следующие три месяца предприятие реализует эти мероприятия. То есть проект в целом реализуется полгода под нашим руководством. В качестве тренеров мы проводим обучение в самом начале проекта, рассказывая, что это за проект, какие применяются инструменты и методология, передаем знания, навыки, — рассказал руководитель проектов, тренер РЦК Свердловской области **Салават Ахмадиев**. — Сам процесс обучения поделен на два модуля. Первый модуль состоит из пяти тренингов, они идут три дня по восемь часов нон-стоп. Второй модуль включает четыре тренинга и занимает два рабочих дня. Если предприятие готово предоставить площадку (аудиторию), то обучение проходит там. Но есть компактные организации, располагающиеся буквально в трех-четырех кабинетах. В этом случае мы приглашаем обучающихся к себе, на территорию технопарка, и проводим там тренинги.

Важное уточнение: обучение сотрудников предприятий-участников нацпроекта проходит полностью на бесплатной основе.

## Искусство адаптации

Старший руководитель проектов РЦК Свердловской области, руководитель функционального направления «Обучение» **Дмитрий Зайцев** перечислил сложности, с которыми иногда приходится сталкиваться в процессе обучения:

— При организации обучения могут возникнуть трудности с удаленностью предприятия, с совмещением графиков работы обучающихся и наших бизнес-тренеров, которые все практики, они занимаются не только обучением, но и реализацией проектов по повышению производительности труда. Сложности другой категории порой связаны с тем, что состав группы представляет собой нецелевую аудиторию: люди приглашены по формальному признаку, а по факту реализовывать этот проект будут не они. А ведь наша задача — замотивировать их в применении того или иного инструмента бережливого производства, донести им, как правильно это делать.

В процессе обучения, состоящего на 80% из практической части, обязательно учитываются особенности каждого из производств.

К настоящему времени в Свердловском РЦК сформирован богатый пул реализованных проектов. Это позволяет адаптировать тренинги и разбирать конкретные примеры с отраслевой спецификой.

Эффективность проведенного обучения оценивается обратной связью с помощью анкетирования. После каждого тренинга выдаются чек-листы с примерно десятью вопросами: насколько эффективным для вас был тренинг, как отработал тренер, что вам понравилось и не понравилось. Если по какой-то причине оценка у тренера недостаточно высокая, в РЦК производится разбор и работа над ошибками.

Лучшие и наиболее активные среди сотрудников, прошедших обучение, становятся внутренними тренерами (инструкторами) на своем предприятии. Как правило, это два-три человека, прошедшие дополнительную подготовку и сертификацию по программам Федерального центра компетенций. В дальнейшем внутренние тренеры смогут обучать инструментам бережливого производства других сотрудников, формируя тем самым непрерывный цикл подготовки. «После себя мы оставляем инструкторов по бережливому производству, которые несут идеи в массы, и проектный офис, постоянно иницилирующий проекты по оптимизации производственных и офисных процессов на предприятии. Это тоже некий маркер системы непрерывных улучшений — подстегивание к постоянным изменениям. В людях стимулируется желание менять вокруг себя процессы, в которые они вовлечены. Дальше это должно войти в привычку постоянно что-то улучшать. Так выстраивается система непрерывных улучшений», — резюмирует Мария Тихомирова.

В Региональном центре компетенций в сфере производительности труда Свердловской области назвали лучшие предприятия — участников нацпроекта «Производительность труда», на которых уже успешно внедрена и функционирует система непрерывных улучшений: Уральский дизель-моторный завод (Екатеринбург), Каменск-Уральский литейный завод, НПО «Спектрон» (Березовский), Завод Демидовский (Каменск-Уральский) и др. Также среди передовиков — Красногвардейский машиностроительный завод (Артемовский), который не только обучил своих сотрудников вместе со Свердловским РЦК, но и продолжает этот процесс самостоятельно. В результате производительность труда на предприятии выросла почти в 2,5 раза, только в текущем году здесь дан старт 11 проектам по улучшению.

При этом сотрудники РЦК подчеркивают, что работа по внедрению инструментов бережливого производства всегда является эффективной и результативной при условии, что коллектив предприятия вместе с его руководством проявляет желание овладеть необходимой методологией и непрерывно применять ее на практике. ■



Мария Тихомирова: «Выстраивание культуры непрерывных улучшений — самый простой и не затратный способ обеспечить рост производительности труда»



Салават Ахмадиев: «Процесс обучения поделен на два модуля и в целом по времени занимает пять рабочих дней»



Дмитрий Зайцев (крайний справа): «Наша задача — замотивировать обучающихся в применении того или иного инструмента бережливого производства»

Ирина Перечнева

# Банковский бизнес будет упрощаться

Банковская система прошла острую фазу кризиса благодаря рыночному характеру. Фокус текущего момента — качество сервисов и поддержка расчетных функций, считает Председатель Совета директоров Альфа-Банка **Олег Сысуев**

ЭКСПЕРТ-УРАЛ № 19 — 22, 29 МАЯ — 25 ИЮНЯ, 2023



## А

льфа-Банк открыл в Екатеринбурге новое пространство, где есть офис нового формата Phygital для клиентов и филиал для 700 сотрудников. Здание находится на набережной. В конструкции пространств заложены современные архитектурные и технологические решения, которые принципиально меняют модели обслуживания клиентов и работы персонала.

Phygital офисы для клиентов сочетают цифровые технологии и современное пространство. Это больше похоже на кафе, чем на банк. Вопросы решаются в непринужденной обстановке, клиент может выпить чашку кофе и решить финансовые вопросы. Подобных банковских отделений в городе не было.

А для персонала спроектированы удобные зоны для работы и отдыха. Сотрудники могут сделать перерыв и отдохнуть у панорамного окна с видом на набережную реки Исеть. Для проведения мероприятий в здании обустроены амфитеатры и конгресс-холлы.

После торжественного открытия мы поговорили с председателем совета директоров Альфа-Банка Олегом Сысуевым об особенностях банковских сетей и тенденциях развития банковской системы.

## Дом для талантов

— Сейчас многие крупные банки по-другому оформляют свои филиалы и дополнительные офисы в регионах. В чем особенность проектов сети Альфа-Банка?

— Мы попытались найти эффект в сочетании цифровых технологий и очень хоро-

шо подготовленного квалифицированного персонала. Какое-то время эти направления развивались в банковской системе параллельно. Но скоро стало очевидно, что одних только цифровых решений недостаточно. Качественный сервис на основе цифровых технологий формирует профессиональная команда, которая работает в одной системе ценностей. Вот поэтому в наших офисах исчезли кабинеты и перегородки. Это позволяет создать между сотрудниками и клиентами открытое доброжелательное, профессиональное пространство.

Кроме того, в новом офисе есть все необходимое для отдыха — столовая, фитнес-зал, «перезагрузочные» комнаты с живыми зелеными стенами. Мы стремимся к тому, чтобы человек, который работает в банке, чувствовал, что к нему относятся с уважением. Тогда у него будет выше мотивация, он будет достигать больше результатов.

— Есть ли экономический эффект такой модели организации офисных пространств?

— Вы знаете, честно скажу, изначально я не был горячим сторонником подобного рода форматов. Их развитие требует больших капиталовложений. Поэтому мы начали экспериментировать и тестировать такие проекты, и только потом уже масштабировать по всей стране. Оказалось, что новые офисы в сравнении с прежними дают гораздо лучший финансовый результат. Мы, например, решили открыть такой офис в небольшом городе Великие Луки, там никто не знал, что такое Альфа-Банк. И неожиданно получили фантастические результаты. Для меня, честно го-

вора, это был сюрприз, и я не стыжусь признаться, что я ошибался.

— Пандемия спровоцировала дискуссию о моделях организации труда в банковской сфере. Банкиры долго спорили, что лучше — дистанционный или офлайн-режим. В итоге к чему пришла индустрия?

— Индустрия пришла к тому, что модель должна быть гибкая и гибридная. Если человек эффективно выполняет свою работу в удаленном режиме, не стоит настаивать на присутствии в офисе. И уж точно нет никакого смысла выгонять всех сотрудников в офис и контролировать их нахождение на рабочем месте с 8 до 17. Это совершенно бесполезный подход. Потому что главное — результат, а где он достигается, не суть важно. Например, сотрудники IT любят свободу передвижения и возможности для творчества. В таких условиях они и создают уникальные прорывные решения. Это совершенно другие люди, у них другие ценности, иное понятие о дисциплине, о результате. Нужно понять, где и как они наиболее эффективным образом самореализуются на работе. И тут уж банку надо подстраиваться под них, а не наоборот. Это совершенно другой подход, и не все банки готовы его применять.

— Как кризис изменил ситуацию на рынке труда в банковской сфере?

— Ужесточилась конкуренция. На внутреннем рынке идет мощнейшая борьба за таланты, особенно в секторе информационных технологий. Отчасти это связано с отъездом из страны специалистов, которые были очень сильно конкурентоспособны и могут самостоятельно реализовать себя в других странах. Поэтому и на уровне государства, и на уровне банковской индустрии развитию талантов уделяется сейчас большое внимание. У нашего банка есть свои социальные программы. Вообще, в нашем банке разра-





## Олег Сысуюев: «Наши Phygital офисы для клиентов сочетают цифровые технологии и современное пространство»

ботано очень много инструментов, позволяющих привлечь внимание талантливых людей. Среди них, к примеру, стипендиальная программа Альфа-Шанс, в ее рамках мы выдаем большие стипендии для талантливых студентов по 300 тыс. рублей. Это ежегодная программа, призовой фонд составляет 9 млн рублей — лучшие студенты страны с помощью нее начинают свою карьеру и реализуют прорывные проекты. Это не единственный проект для студентов. У нас, например, есть соглашение с физтехом, с которым мы ведем совместную магистратуру абсолютно бесплатно.

### Сложность простоты

— *Над какими задачами предстоит работать этой талантливой молодежи? На чем сегодня фокусируется банковская индустрия с точки зрения цифровизации?*

— Человек в своем мобильном телефоне должен быстро решать все финансовые вопросы. В этой простой формуле и заключается смысл нашей деятельности. Сейчас все банки конкурируют за простоту, скорость и качество. Второе, это, безусловно, выстраивание общения с клиентом за счет современных технологий. Чат-боты, отчасти искусственный интеллект позволяют сделать коммуникации с клиентом на высочайшем уровне. Вот над этим работает сейчас все банковское сообщество.

— *Какое влияние на эти планы оказывает общая экономическая ситуация?*

— Результаты прошлого года в банковском секторе в целом и в нашем банке в частности оказались лучше, чем мы прогнозировали. Закрепится ли этот тренд в этом году? Сложно сказать. Пока макроэкономическая ситуация дает основание предполагать, что ничего апокалиптического не случится. У нас

очень низкий государственный долг, всего 17% ВВП. Промышленность работает. Экспорт находится на довольно высоком уровне, есть рынки сбыта, а это означает, что приток денег в страну будет. Он будет, конечно, недостаточный в связи с ростом расходов. А государственные расходы увеличиваются. Да, проблемы возможны, на то это и кризис. Но я не думаю, что мы столкнемся с такими явлениями, как невыплата заработной платы бюджетникам или задержка пенсий, как это было в 90-х годах. Для меня самое страшное проявление кризиса именно в этом.

В целом экономика приспосабливается к санкционному режиму. Да, инвестиции снижаются. Это мы видим и по своему корпоративному портфелю. Компании чаще всего стремятся получить ресурсы под оборотные средства для того, чтобы закрывать текущие потребности. Крупных инвестиционных проектов мы не видим. И это объяснимо. Инвестиции — это прежде всего вопрос доверия, а пока в экономике еще слишком много неопределенностей.

— *Как текущий кризис, вызванный санкциями, поменял конкурентную среду на банковском рынке и какое место на конкурентном поле занимает Альфа-Банк?*

— Альфа-Банк конкурирует с крупнейшими государственными банками, и для нас важнейшая задача — показать наличие в пуле российских банков такого института, как частный банк с богатой историей. Традиционно у нас государство выстраивало взаимодействие с государственными банками. Мы на практике доказываем, что мы банк, который с точки зрения надежности, качества ведения бизнеса ничем не отличается от государственных банков, а иногда даже и лучше.

— *Какое влияние на бизнес банка оказывают вызовы текущего времени?*

— По нам ограничения со стороны Запада ударили больше всего, поскольку мы вели очень активную работу на международном рынке. Мы выходили на западный рынок с облигационными заимствованиями, мы хеджировали капитал в долларах. У нас был очень крупный международный розничный инвестиционный бизнес, у нас был очень крупный бизнес по обслуживанию внешнеэкономических контрактов. Но первые несколько месяцев этого года показывают, что мы успешно справились с этим вызовом.

— *Как сейчас банки в целом и ваш банк в частности решают проблему организации международных расчетов?*

— Выстраиваем расчеты с Китаем, активно оперируем юанем. Это, пожалуй, самая востребованная валюта, и спрос на нее растет. Но я бы не строил больших планов по развитию партнерства с Китаем на микроуровне. Надо понимать, что в Китае нас не очень ждут. Это другой мир. Недавно мы начали активную работу с Вьетнамом, запустили консалтинговый сервис и уже есть первые успехи.

### Не сворачивать с рыночной дороги

— *Каждый кризис меняет банковскую систему, какие процессы, по вашим наблюдениям, может запустить данный кризис?*

— Природа нынешнего кризиса носит неэкономический характер. Поэтому сложно сравнивать с предыдущими периодами экономического спада и что-то прогнозировать. Пока я вижу то, что, например, наш банк приспособился к тяжелейшим условиям, которые нам преподнесла жизнь. И это ненормально. Как бы мы развивались, если бы ситуация была иная, я только могу сейчас фантазировать. Но в целом, я думаю, что банковский бизнес будет упрощаться. Банки будут кредитовать, предоставлять возможность людям и компаниям для расчетов и, наверное, заниматься инвестициями. Сложные интересные финансовые инструменты и конструкции теряют свою актуальность. И конкуренция на этом просто больше будет ужесточаться. Потому что сюда заходят небанковские игроки. Сейчас многие технологические компании пытаются свои банки открыть. Но, мне кажется, что это не та дорога, которая нужна индустрии. Все-таки банк — это очень консервативный бизнес.

— *Все говорят о том, что в этом кризисе бизнес продемонстрировал чрезвычайно высокий уровень адаптивности, и именно это спасло экономику. По вашему мнению, чем это можно объяснить?*

— Помог опыт выживания 90-х годов. Многие предприниматели пережили сложнейшие рыночные реформы, приватизацию. Частные компании попытались применить лучшие рыночные практики. И это говорит о том, что нам нельзя ни в коем случае сворачивать с рыночной дороги. ■

Ирина Перечнева

## Инновационный фокус банковской розницы

Чтобы добиться высокого уровня удовлетворенности клиента, банковская команда должна быть готова к инновациям и постоянному повышению профессиональных навыков

**По** данным ЦБ, в марте заметно ускорился рост во всех сегментах розничного кредитования. Тенденции банковского ритейла мы обсуждали в разговоре с исполнительным директором Макрорегиона Урало-Сибирский, управляющим филиалом банка «Уралсиб» в городе Новосибирск Натальей Голубевой.

**— Сегмент вкладов, как и во все кризисы, в прошлом году пережил шок. Как сейчас идет его восстановление?**

— Да, в 2022 году мы наблюдали резкий рост снятия наличных денежных средств. Но, в отличие от прошлых кризисов, это был короткий период — всего полтора месяца. В этом году в нашем банке продолжается рост пассивов. В целом, по нашим наблюдениям, настроения потребителей улучшаются. При выборе способа управления денежными ресурсами наши клиенты все чаще выбирают не только вклады, но и инвестиционные продукты. Оживился и спрос на инвестиционные страховые продукты. То есть это мне дает основание полагать, что пик турбулентности пройден.

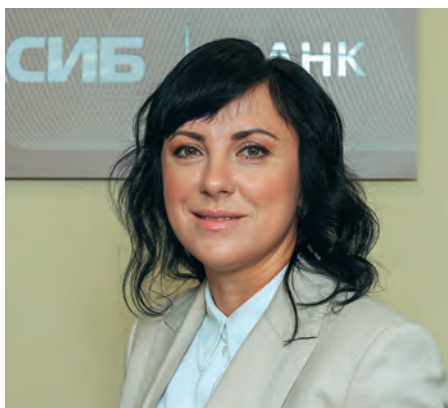
**— Как меняется линейка депозитных продуктов?**

— В основном линейка сейчас представлена рублевыми вкладами. Но к ним во многих банках добавляется вклад в юанях. Это очень популярная среди граждан форма накоплений. В банке «Уралсиб» тоже появился вклад «Доход» в китайской валюте. На протяжении последних трех лет большим спросом, чем срочные вклады, пользуются накопительные счета. Очевидно, это связано со свойством этого продукта. Клиенты имеют возможность в любое время снимать денежные средства и пополнять счета без потери процентов.

**— Каковы, по вашим наблюдениям, тенденции в сегменте необеспеченного розничного кредитования?**

— В целом на рынке растет количество людей, которые пользуются кредитными продуктами. Банки не могут не реагировать на этот тренд. У каждого банка своя стратегия. Мы в этом году будем фокусироваться на развитии POS-кредитования.

Большой потенциал есть также в сегменте кредитных карт. У нашего банка здесь сильные позиции, и мы намерены их укреплять.



По итогам прошлого года «Уралсиб» увеличил объемы выдач карт в 2,5 раза. Наиболее востребованным продуктом стала кредитная карта с льготным периодом 120 дней. Это сильный конкурентный продукт. В целом же рынок кредитных карт вырос в прошлом году на 15 — 20%, и я думаю, сегмент сохранит эту динамику.

Росту клиентской базы немало способствует и проникновение дебетовых карт. В частности, очень востребован наш флагманский продукт — карта «Прибыль». Для новых клиентов мы предоставляем повышенную процентную ставку на остаток, то есть, по сути, карта совмещает функции расчетного инструмента и накопительного счета.

**— Кризис оцутимо подкосил сегмент автокредитования, как меняется спрос здесь?**

— Да, в прошлом году рынок сократился более чем на 40%. Но банк «Уралсиб», несмотря на общий спад на этом рынке, смог увеличить объемы выдач в 1,2 раза по сравнению с 2021 годом. Это связано с тем, что мы постоянно расширяем перечень программ, в частности ввели новый продукт — кредит без залога и с нулевым первоначальным взносом. Большой эффект дает участие в специальных программах автодилеров. В дальнейшем мы видим потенциал роста в этом сегменте. На рынке автокредитования нашим конкурентным преимуществом является скорость предоставления кредитов. Автосалоны работают с несколькими банками, и выигрывает тот, кто быстрее принимает решение об одобрении кредитной заявки. Это достигается за счет усовершенствования технологии обработки заявок. По ряду продуктов мы ввели ускоренную процедуру скоринга.

Благодаря этому не снижаем динамику выдач автокредитов и в этом году.

**— Два последних года драйвером банковской розницы была ипотека. Сохранится ли динамика жилищного кредитования в этом году?**

— Это, наверное, единственный сегмент розничного рынка, в котором трудно прогнозировать поведение рынка. Спрос зависит от уровня ключевой ставки и государственных программ поддержки. В силу влияния этих факторов сегмент ипотеки сильно волатилен. В третьем квартале прошлого года произошло сильное снижение, но уже к концу года спрос восстановился в целом на рынке и в нашем банке в том числе. Сейчас в банке «Уралсиб» объемы выдач находятся на уровне четвертого квартала 2022 года. Во многом это связано с качеством сервисов. В этом сегменте выигрывают банки, которые могут предложить клиенту услуги в цифровом формате. Сильным стимулирующим фактором также служат дополнительные услуги, которые позволяют клиентам быстрее и проще провести сделку.

**— Как в банковской рознице идет проникновение дистанционных сервисов?**

— Это уже полностью сформировавшийся тренд. В нашем банке дистанционно выдается более 70% кредитных карт и более 40% потребительских кредитов. Ипотека же стала вообще полностью цифровой: подача заявки, заказ электронного отчета об оценке, онлайн-страхование, подписание кредитной документации и электронная регистрация сделки. В целом банки конкурируют сейчас за качество цифровых услуг, и мы стремимся быть среди лидеров по этому критерию. Банк «Уралсиб» входит в топ-10 рейтинга самых инновационных банков России по итогам первого полугодия 2022 года согласно исследованию Skolkovo Fintech Hub.

**— Можно ли уверенно сказать о том, что все эти изменения делают бизнес более эффективным?**

— Да, конечно. Об этом говорят и результаты деятельности банков. Так, «Уралсиб» недавно опубликовал отчетность по РСБУ за 2022 год. По его итогам прибыль составила 12,4 млрд рублей, увеличившись в 1,7 раза по сравнению с 2021 годом.

**— На чем сейчас фокусируются банки в части развития клиентского сервиса?**

— В этом направлении основной вектор связан с усилением продуктовых предложений. Ключевой тренд — скорость выхода продукта на рынок, поэтому все банки борются за сокращение времени от идеи до реализации.

Конечно, большое значение имеет квалификация персонала. Поэтому мы в «Уралсибе» развиваем направление коучинга и наставничества. Ключевой показатель — уровень удовлетворенности клиента. Чтобы добиться этого, должна быть готовность команды к инновациям и постоянному повышению профессиональных навыков. ■

Павел Кобер

# Первый, финансовый, мультиформатный

Форум «Финмаркет» вызвал большой ажиотаж предпринимателей, интересующихся темами экономики будущего, финансового благополучия и инвестирования средств



Форум «Финмаркет» оказался полезен для участников с любой степенью финансовой грамотности

**П**ервый Всероссийский мультиформатный финансовый форум «Финмаркет» состоялся в Екатеринбурге 16 и 17 мая. Мероприятие организовал Свердловский областной фонд поддержки предпринимательства (СОФПП) совместно с правительством Свердловской области и администрацией Екатеринбурга в рамках нацпроекта «Малое и среднее предпринимательство». К «Финмаркету» проявили большой интерес предприниматели, самозанятые, студенты экономических специальностей и все те, кто задается вопросами экономики будущего, финансового благополучия и инвестирования средств.

— «Финмаркет» проходит в очень правильное время, в период глобальной финансовой трансформации, — прокомментировал министр инвестиций и развития Свердловской области **Вадим Третьяков**. — У предпринимательского сообщества возникает очень много вопросов, каким образом дальше развиваться, где брать деньги, как можно зарабатывать в период перемен. Поэтому ведущие экономисты, финансисты-практики поделятся своими взглядами, ответят на вопросы. У нас есть готовность со Свердловским областным фондом поддержки предпринимательства в случае необходимости сделать этот форум ежегодным.

Председатель комитета промышленной политики и развития предпринимательства администрации Екатеринбурга **Евгений Копелян** объяснил заинтересованность городских властей в поддержке «Финмаркета»:

— Из 207 тысяч субъектов малого и среднего бизнеса, которые работают в Свердловской области, 124 тысячи — из Екатеринбурга. Это половина экономически активного населения нашего города. Органы власти регионального и местного уровней стратегически заинтересованы в том, чтобы финансовая грамотность и финансовая устойчивость бизнеса были на высоком уровне. А сегодняшний форум, на мой взгляд, как раз и дает ответы на многие вопросы, связанные с финансами, чтобы бизнес мог успешно развиваться, создавать рабочие места, подстраиваться под те резкие изменения, которые сейчас происходят в мире.

На форуме поднимались темы цифровой валюты и вообще цифровизации финансового рынка. Также были подробно освещены традиционно актуальные для предпринимателей вопросы: где взять деньги на развитие бизнеса, какие инструменты выбрать для инвестирования, как воспользоваться грантовыми мерами поддержки.

— Это первое наше массовое мероприятие после пандемии. Изначально мы рассчитывали на 200 участников. Но после того как количество регистраций превысило тысячу, проведение мероприятия было решено перевести в МВЦ «Екатеринбург-Экспо», — отметил высокий интерес к «Финмаркету» директор СОФПП **Валерий Пиличев**. — Всего зарегистрировалось на форум 2,5 тыс. человек. Приехали участники из 58 российских регионов. Мы полтора месяца собирали вопросы, ответы на которые хотели бы услышать наши предприниматели. Повестка это-

го мероприятия сформирована исходя из таких запросов.

## Внимание на ОФЗ и замещающие облигации

В форуме приняли участие более 20 федеральных спикеров. В их числе — первый министр экономики Российской Федерации **Андрей Нечаев**, финансист, заместитель главного редактора телеканала «РБК» **Даниил Бабич**, аналитик и стратег **Игорь Нагаев**.

Андрей Нечаев в своем выступлении рассказал о двух инструментах инвестирования, способных привлечь консервативных инвесторов в период сегодняшней нестабильности: «Привычный профицит бюджета во второй половине 2022 года сменился нарастающим его дефицитом. Чем затыкать бюджетную дыру? Остаются займы. В условиях закрытия западного рынка капитала и ухода иностранцев с российского рынка госдолга единственной базой остался внутренний рынок и российские инвесторы. Естественно, что в такой ситуации займы становятся дороже. Последние размещения ОФЗ с постоянным доходом с погашением в 2032 году дали доходность по цене отсечения — 10,57% годовых».

Второй инструмент — новый для российского рынка. Ставшие в последние годы популярными у инвесторов еврооблигации оказались заморожены в западных депозитариях. Российские власти в ответ приняли закон, который позволил компаниям выпускать так называемые замещающие облигации в облегченном порядке. Это позволило инвесторам получать выплаты по заблокированным в иностранных депозитариях активам. Выплаты осуществляются в рублях по курсу соответствующих валют. Аналитики ожидают дальнейшего перевода еврооблигаций в Россию. На «замещающий» рынок выходят все новые эмитенты. Ликвидность рынка растет, а волатильность сокращается.

— Замещающие облигации привлекательны для инвесторов, предпочитающих привязку инструмента к валюте. Это квазивалютные бумаги, поскольку их покупка, а также выплаты по ним происходят в рублях. Однако и купоны, и погашающие платежи привязаны к курсу первоначальной валюты эмиссии и при этом лишены рисков ограничений со стороны внешних институтов. В любом случае в сравнении с нулевыми или отрицательными ставками по валютным счетам и депозитам в банках бумаги выглядят привлекательными, — считает Андрей Нечаев.

Спикеры «Финмаркета» сошлись во мнении, что даже в условиях крайне неблагоприятного инвестиционного климата открываются окна возможностей для успешного инвестирования и развития бизнеса. Этому способствуют значительно оживившиеся в последние годы меры государственной поддержки предпринимательской активности. ■

Павел Кобер

# Помогу извлечь золото из сложного сырья

Созданная два года назад в УрФУ молодежная лаборатория под руководством талантливого профессора разрабатывает уникальные технологии добычи и переработки упорных руд

**У**ченые Уральского федерального университета в этом году приступили к выполнению сложной технологической задачи для зарубежного заказчика — Навоийского горно-металлургического комбината (Узбекистан, входит в четверку мировых компаний-лидеров по производству золота), разрабатывающего в своей стране одно из крупнейших в мире золоторудных месторождений — Мурунтау. Комбинат столкнулся с проблемой истощения запасов качественного сырья, содержащего так называемое «свободное» золото, которое можно извлекать традиционными технологиями. Задача в том, чтобы разработать технологию переработки сложного упорного сырья, где золото находится в очень мелком виде внутри минералов. Большое количество примесей осложняет процессы технологических переделов.

За решение задачи взялись сотрудники одного из научных подразделений университета — молодежной лаборатории перспективных технологий комплексной переработки минерального и техногенного сырья цветных и черных металлов.

— В рамках сотрудничества с Навоийским горно-металлургическим комбинатом первое направление нашей работы — провести глубокое исследование, детально изучить это сложное золотосодержащее сырье. Эту часть мы рассчитываем завершить в текущем году. Вторая тема — прикладная, предполагающая разработку технологии извлечения золота из сложного сырья, — сообщил заведующий лабораторией **Денис Рогожников**.

## Урал в приоритете

Научное направление работы Рогожникова — гидрометаллургия цветных металлов, в том числе переработка техногенных отходов с извлечением цветных и благородных металлов. Возглавляемый им научный коллектив выиграл конкурс Минобрнауки России в рамках нацпроекта «Наука и университеты» на создание молодежных лабораторий под руководством молодых перспективных исследователей. В результате два года назад в УрФУ была создана вышеназванная лаборатория. Среди других ее зарубежных заказчиков — Алмалыкский горно-металлургический комбинат (Узбекистан), компании



### Денис Рогожников

35 лет. В 2009 году закончил в Екатеринбурге УГТУ-УПИ (ныне — Уральский федеральный университет), получив специальность инженер-металлург, специализация — «металлургия цветных металлов». Доктор технических наук (защитил докторскую диссертацию в 33 года), профессор кафедры металлургии цветных металлов УрФУ. В 2021 году возглавил созданную в УрФУ молодежную научную лабораторию перспективных технологий комплексной переработки минерального и техногенного сырья цветных и черных металлов.

«Кыргызалтын» и «Кыргызиндустрия», горнорудная корпорация «Казахмыс» (крупнейший производитель меди в Казахстане).

— Вместе с тем наш приоритет — разработка технологий для внедрения в первую очередь на уральских предприятиях, — подчеркивает Денис Рогожников. — Истощение запасов месторождений полезных ископаемых является глобальной проблемой. Для Урала как старопромышленного региона этот вопрос особенно актуален. Соответственно перед металлургией стоят серьезные вызовы. Во-первых, это разведка новых запасов. Во-вторых, вовлечение в разработку тех месторождений, которые уже обнаружены, поставлены на баланс, но в настоящее время не разрабатываются, поскольку представляют собой трудноизвлекаемые ресурсы. По ряду причин извлечь металлы из упорных руд по традиционным технологиям невозможно, либо извлечение характеризуется низкими показателями. В-третьих, на Урале за более чем 300-летнюю промышленную историю образовалось большое количество отвалов горнодобывающего и металлургического производств. Это гигантские объемы техногенных отходов — десятки миллионов тонн, что наносит большой ущерб экологии региона. Требуется разработка технологий, которые бы позволяли эти

отходы перерабатывать. Как раз этим мы и занимаемся.

С промышленными партнерами Уральского региона лаборатория Рогожникова взаимодействует в рамках Уральского межрегионального научно-образовательного центра мирового уровня «Передовые производственные технологии и материалы» (УМНОЦ). Один из таких совместных проектов, готовящихся к реализации, — разработка технологии извлечения благородных металлов (золота и серебра) из сложного сырья с месторождения на востоке Оренбургской области. Месторождение планирует разрабатывать предприятие Уральской горно-металлургической компании — Гайский ГОК.

— Также большую работу мы ведем совместно с Богословским алюминиевым заводом, принадлежащим компании «Русал». Это НИОКР, то есть предусматривается не только проведение исследования, но и разработка технологии с ее последующим внедрением. Речь идет об интенсификации действующего производства, чтобы увеличить выход готового продукта — глинозема. Мы занимаемся этой работой уже на протяжении полугода. Тут требуются определенные физико-химические решения. Мы уже добились хороших результатов. Следующий этап предполагает

проведение во второй половине 2023 года опытно-промышленных испытаний, — добавляет завлабораторией.

## В комфортной среде

В настоящее время в лаборатории работают 20 сотрудников: один доктор наук, семь кандидатов наук, остальные — аспиранты, магистры и даже бакалавры. Более 90% — это молодые исследователи в возрасте до 39 лет. Помимо базового финансирования в рамках госзадания (порядка 15 млн рублей в год), лаборатория получает различные гранты (например, это пять грантов от Российского научного фонда каждый от 1 млн до 6 млн рублей, грант президента РФ и др.). Вторую часть доходов составляет оплата по хоздоговорам с промышленными партнерами: если в 2022 году объем привлеченного финансирования составил около 25 млн рублей, то в этом году здесь планируют выйти на уровень 40 миллионов. В лаборатории стремятся достичь соотношения государственного финансирования и оплаты по хоздоговорам 50 на 50.

Госзадание предполагает выполнение показателей по научной части: подготовка публикаций (в том числе тех, которые индексируются в международных базах данных), написание монографий, оформление заявок на патенты, защиты диссертаций, участие в престижных международных конференциях. Например, в прошлом году сотрудниками лаборатории были защищены две кандидатские диссертации, в этом году планируется защита еще двух кандидатских диссертаций и одной докторской. Но важно, что в любом случае направленность работы лаборатории носит прикладной характер. Здесь занимаются наукой и фундаментальными исследованиями, но для того, чтобы на их основе разрабатывать технологии, которые могут использоваться в реальном производстве металлургических предприятий.

За последние два года для созданной с нуля лаборатории, располагающейся в нескольких помещениях УрФУ общей площадью около 200 кв. метров, приобрели оборудование на сумму более чем 20 млн рублей. Для исследования гидрометаллургических процессов это лабораторные реакторы, реакторы повышенного давления, нагревающие и охлаждающие термостаты, электрохимические станции, магнитные мешалки, экстракторы, потенциостаты, цифровые титраторы, кондуктометры, перистальтические насосы. Для изучения пирометаллургических процессов в распоряжении лаборатории имеются муфельная, индукционная, трубчатая вращающаяся печь. Среди оборудования аналитического контроля — атомно-абсорбционный и рентгенофлуоресцентный спектрометры, газоанализаторы и др. «Оборудование вполне удовлетворяет наши нужды. Оно очень



## Направления научной деятельности

Деятельность лаборатории под руководством Дениса Рогожникова направлена на создание новых высокоэффективных и экологичных технологий извлечения цветных, благородных и редких металлов из упорного минерального и техногенного сырья. В рамках этого направления ведутся следующие научно-технологические работы:

- разработка гидрометаллургических процессов атмосферного и автоклавного выщелачивания;
- извлечение ценных компонентов из растворов выщелачивания, промышленных стоков;
- утилизация токсичных полупродуктов и отходов производства;
- разработка комбинированных технологий с предварительной высокотемпературной обработкой;
- пирометаллургические процессы извлечения цветных металлов;
- моделирование разрабатываемых процессов с использованием искусственного интеллекта;
- разработка технико-экономического обоснования, эколого-экономической оценки, проведение опытно-промышленных испытаний, разработка техрегламентов и т.д.

качественное — немецкое, корейское, японское. Когда появились сложности с западным оборудованием, стали активнее закупать и российское, — пояснил Денис Рогожников. — Отечественное приборостроение развивается очень активно — как в исследовательской, так и в аналитической части. Поэтому сейчас, например, закупаем гранулометрический анализатор размера частиц отечественного производства».

Молодой ученый рад имеющимся в стране возможностям и открывающимся перспективам.

— Я патриот, никогда никуда ни за что не поеду работать за границу, — категорически высказывается Денис Рогожников. —

К тому же меня полностью устраивают условия работы, которые сейчас создаются. В науке я уже больше 15 лет. По моему опыту, в настоящее время государством оказывается беспрецедентно высокая поддержка науке и молодым ученым. В настоящее время у талантливой молодежи есть широкий спектр возможностей в родной стране заниматься наукой, работать в коллективе единомышленников и формироваться в качестве самостоятельного ученого. При поддержке государства и в условиях плотного взаимодействия с промышленными партнерами можно ощущать себя достаточно комфортно — как в материальном плане, так и в профессиональном развитии. ■ Автор фото: Родион Нарудинов

## Я ВАС ВИЖУ, ВЫ РАБОТАЕТЕ БЕЗ КАСКИ

Еще одно решение компании VizorLabs (российский поставщик систем видеоаналитики для промышленного применения, резидент технопарка «Сколково») включено в банк эффективных кейсов цифровизации АНО «Цифровая экономика». Это «Автоматизированный контроль использования средств индивидуальной защиты и попадания в опасные зоны», данное решение позволяет повысить эффективность соблюдения правил техники безопасности (ТБ) и охраны труда (ОТ) промышленных предприятий.

Система автоматически детектирует соблюдения правил ТБ и ОТ, а именно ношение средств индивидуальной защиты (СИЗ) и попадание в опасные зоны. Система видеоаналитики включает в себя технологии искусственного интеллекта и компьютерного зрения и позволяет анализировать видеопоток с камер наблюдения в режиме реального времени. Решение идентифицирует нарушения с точностью до 95%.

— Изображение с камер наблюдения в

производственных помещениях передается на сервер видеоаналитики, на котором специальная нейронная сеть проверяет изображения на ношение СИЗ и регистрирует нарушения ТБ и ПБ, контролирует комплектность и численность бригад в соответствии с заказ-нарядами, — говорится в презентации VizorLabs. — Информация о нарушениях передается мгновенными сообщениями на рабочее место (монитор или мобильное устройство) начальника смены и регистрируется в отчете. Начальник смены радиосвязи останавливает работы до устранения нарушений. Система также позволяет отправлять полностью автоматизированные команды на остановку и продолжение работ».

Стоимость внедрения составляет от 1 млн рублей, стоимость поддержки — 20% от цены лицензий.

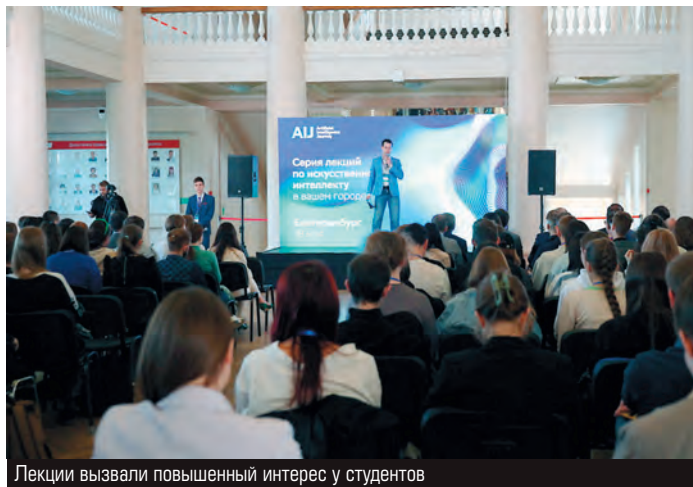


Поток с видеокамер анализируется в реальном времени, определяет заданные сценарии и выводит оповещение и статистику на контрольный пульт пользователя

## Пример внедрения

По информации VizorLabs, автоматизированный контроль использования средств индивидуальной защиты и попадания в опасные зоны внедрен на Кольской АЭС, а именно — в производственных помещениях с высоковольтным оборудованием. Реализован контроль 25 видов нарушений ТБ и ПБ, планируется расширение охвата системы. До внедрения системы на АЭС регистрировалось около 80 нарушений ПБ и ТБ в неделю. После внедрения системы число нарушений снизилось в десять раз — до восьми в неделю. Бизнес-эффект от внедрения системы состоит в сокращении прямых расходов на контроль в виде зарплаты диспетчеров и сокращении потерь от простоев производства из-за травматизма.

## МИР ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА ОТКРЫЛСЯ ДЛЯ ПУТЕШЕСТВЕННИКОВ



Лекции вызвали повышенный интерес у студентов

ного интеллекта.

— Эти лекции готовили не только мы, но и наши партнеры, — заявил на открытии председатель Уральского банка Сбербанка **Дмитрий Суховерхов**. — По всей стране мы привлекаем для этого ведущие вузы. В Екатеринбурге это, конечно, Уральский федеральный универ-

ситет. Хочу поблагодарить всех, кто к нам сегодня пришел. Я уверен, что этот день будет очень интересным и полезным для каждого из вас. В прошлом году трансляция финальной конференции в Москве набрала более 50 млн просмотров. У вас будет возможность послушать лекции от тех, кто практически занимается искусственным интеллектом.

В ходе лекций ведущие российские ученые и исследователи рассказали о трендах в AI/ML, примерах разработки и внедрения нейросетей в обществе и бизнесе, обсудили этические нормы регулирования искусственного интеллекта.

— Фокус внимания в области искусственного интеллекта, тяга заниматься данной темой — это прекрасная возможность для развития, делать свой вклад, — подчеркнул первый проректор УрФУ **Сергей Кортков**. — И это не только техническая возможность воплощения какой-то идеи или программы. Это очень сложная взаимосвязь этических, правовых, экономических и других аспектов нашей деятельности. В некоторых статьях ИИ уже подается как субъект взаимодействия на рынках. Раньше это была больше прерогатива людей и организаций. Искусственный интеллект уже может принимать решения о цене, закупке и так далее. Я хочу, чтобы вы посмотрели на эту тему со всех сторон.

## Работа над ИИ

Совместная работа по изучению искусственного интеллекта между УрФУ и Сбером ведется уже несколько лет. В 2019 году совместно со Сбером в институте радиозлектроники и информационных технологий УрФУ запущена магистерская программа «Прикладной анализ данных», в этом году состоится уже третий выпуск. В рамках этой образовательной программы специалисты Сбера обучают студентов в том числе методам и алгоритмам машинного обучения, позволяющим строить модели с использованием языка Python. Кроме того, вуз активно обсуждает со Сбером открытие лаборатории изучения искусственного интеллекта, которая станет важной частью строящегося нового кампуса мирового уровня.



# Пермский край

## **ДМИТРИЙ МАХОНИН: «МЫ ПРИЕХАЛИ ЗА НОВЫМИ КОНТАКТАМИ И РЫНКАМИ СБЫТА» ..... 32**

Прикамская делегация прибыла на ПМЭФ во всеоружии. В ее арсенале — мощный промышленный потенциал, долгоиграющая стратегия на кооперацию, благоприятный инвестиционный климат

## **СТРАТЕГИЯ ОКАЗАЛАСЬ ВЕРНОЙ ..... 36**

За 30 лет производство компании из Прикамья эволюционировало от исключительно стандартных штанговых глубинных насосов до более полутора тысяч вариантов исполнения оборудования

## **МАКРОИНДИКАТОРЫ ..... 38**

## **КАК ПОВЫСИТЬ ЭКОНОМИЧЕСКУЮ УСТОЙЧИВОСТЬ РЕГИОНА ..... 39**

Пермская торгово-промышленная палата выступила инициатором регионального проекта «Межотраслевая кооперация»

## **ИНВЕСТИЦИИ В БУДУЩЕЕ ПЕРМИ. КАК ЛУКОЙЛ УЧАСТВУЕТ В ЮБИЛЕЕ ГОРОДА ..... 40**

Нефтяники уже подарили городу новые общежития для студентов, на очереди — новая сцена Театра юного зрителя и третий корпус семейного центра «Марьюшка». Это не просто объекты социальной инфраструктуры, а значимый вклад в будущее Прикамья и его жителей

## **ПЕРМЬ — ЦЕНТР РАЗВИТИЯ СКВОЗНОЙ ТЕХНОЛОГИИ «ФОТОНИКА» ..... 42**

«Пермский край — флагман российской фотоники» — такая цель появилась у руководства Пермской приборостроительной компании еще в начале 2000-х годов. Компания к тому моменту уже несколько лет занималась волоконной оптикой, и уже тогда стало ясно, что фотоника — это наука будущего

Илья Бахарев

# Дмитрий Махонин: «Мы приехали за новыми контактами и рынками сбыта»

Прикамская делегация прибыла на ПМЭФ во всеоружии. В ее арсенале — мощный промышленный потенциал, долгоиграющая стратегия на кооперацию, благоприятный инвестиционный климат



**Р**егион впервые организовал на Петербургском международном экономическом форуме стенд Пермского края, посвятив 300-летию юбилею Перми. На площадке стенда будут представлены уникальные промышленные разработки и презентована программа «Пермь-300», включая масштабный патриотический проект «Оружие победы».

Губернатор Дмитрий Махонин рассказал, как экономике региона удастся сохранить хорошее самочувствие и что делается для ее развития.

**Как нарастить инвестиционный потенциал — Пермский край — один из мощнейших индустриальных центров нашей страны. Как вы оцениваете состояние ведущих отраслей прикамской промышленности?**

— Как стабильное. Ведущие предприятия края — флагманы горнодобывающей, нефтяной, химической,

машиностроительной, целлюлозно-бумажной промышленности — выдержали испытания коронавирусными ограничениями и санкционным давлением. Они адаптировались к новым реалиям, оперативно решили задачи по поиску новых партнеров и рынков сбыта. Задача краевых властей — всецело им в этом помогать.

Едва ли не ключевую роль в преодолении трудностей сыграла наша долгосрочная стратегия на развитие промышленной кооперации всех уровней — внутрикраевой, межрегиональной и международной. Вершиной региональной кооперации стала ОЭЗ «Пермь» промышленно-производственного типа. Продукция ее резидентов востребована не только в нашей стране, но и зарубежом. Для нас ОЭЗ стала эффективным инструментом наращивания инвестиционного потенциала региона.

Открытию новых предприятий и инвестициям в проекты мы оказываем приоритетную поддержку. Регион предлагает такие востребованные механизмы, как инвестиционный налоговый вычет, приоритетный инвестиционный проект,

льгота по налогу на имущество организаций, налоговые каникулы для впервые зарегистрированных ИП на УСН, субсидию для возмещения экспортных затрат на транспортировку продукции. В прошлом году мы присвоили статус приоритетных 22 проектам.

**— В каких отраслях они сосредоточены?**

— В самых разных. В Чайковском создано производство стационарных газовых плит и встраиваемой бытовой техники. В нытвенской ТОСЭР запущено производство бумажных пакетов взамен импортных аналогов. Аналогично освободившуюся нишу занял производитель полиэтиленовой упаковки. В Губахе запустили новую установку по производству параформальдегида. Значительная часть проектов реализуется на льготные кредиты, которых федеральный и краевой ФРП выдали прикамским компаниям в прошлом году на 6 млрд рублей.

В кризис не надо сидеть и ждать у моря погоды. Кризис — окно возможностей,





Дмитрий Махонин: «Наши усилия по развитию региональной промышленности обеспечивают Пермскому краю 12 место в рейтинге эффективности реализации промышленной политики»

которыми надо пользоваться. Мы пользуемся. По итогам 2022 года объем экспорта предприятий Пермского края увеличился на треть и достиг 10 млрд долларов. Рост привлекательности краевого инвестиционного климата подтверждается 15 местом региона в Национальном инвестиционном рейтинге по итогам 2022 года. В рейтинге Минэкономразвития РФ Пермский край впервые вошел в топ-5 регионов страны по уровню развития ГЧП. Это говорит о нашей открытости для инвесторов и готовности сопровождать их в самом комфортном режиме «одного окна».

Если говорить об инвестициях в целом, сегодня в Пермском крае реализуются 69 инвестиционных проектов на сумму 1,4 трлн рублей. Кроме того, мы активно развиваем промышленную кооперацию. Свою продукцию для нужд 42 российских и зарубежных холдингов поставляют 540 местных предприятий. Над расширением и укреплением партнерских связей мы работаем ежедневно. Поэтому рассчитываю, что из Санкт-Петербурга мы вернемся в Пермь с новыми соглашениями, выгодными и для прикамских предприятий, и для тех, кто решит наладить с ними сотрудничество.

— *Особое место в структуре прикамской экономики занимают оборонные*

*предприятия. В одном Свердловском районе Перми их больше, чем в иных регионах страны.*

— На двадцати предприятиях оборонно-промышленного комплекса трудятся свыше 46 тысяч человек. Это почти пятая часть от всех занятых в промышленности края. В прошлом году объем гособоронзаказа прикамских предприятий вырос примерно вдвое. Добавьте сюда возможности, которые перед прикамской промышленностью открыло импортозамещение. На выходе — не только рост спроса на рабочие руки и заработных плат, но и проекты, которые будут годами и десятилетиями приносить региону дивиденды в виде гарантированных заказов, стимулов для развития высшего образования и науки.

Наши усилия по развитию региональной промышленности обеспечивают Пермскому краю 12 место в рейтинге эффективности реализации промышленной политики. В ближайшие годы при поддержке Федерации свыше четверти триллиона рублей будет направлено на техническое перевооружение оборонных предприятий. Задачи — глобальные. Так, «ОДК-Пермские моторы» предстоит выполнить миссию по обеспечению отечественной гражданской авиации двигателями. К 2030 году необходимо наладить выпуск 450 двигателей и газотурбинных

установок, в том числе двигателей ПД-14 для отечественного пассажирского самолета МС-21.

— *Таким образом Прикамье подтверждает статус опорного края державы, как его издавна называли?*

— Так и есть. Пермский авиадвигателестроительный кластер такого количества больших двигателей не выпускал даже в советские годы, вспоминал наш замечательный авиаконструктор, управляющий директор «ОДК-Авиадвигатель» Александр Иноземцев. Недавно его заслуги перед Родиной были по достоинству оценены. Президент России Владимир Путин присвоил нашему земляку звание Героя Труда. Пользуясь случаем, еще раз поздравляю Александра Александровича с заслуженной наградой.

В новом этапе развития прикамского ОПК я вижу возрождение наших славных трудовых традиций. Не зря Перми и Лысьве были присвоены статусы городов трудовой доблести. Они внесли весомый вклад в Победу в Великой Отечественной войне над немецко-фашистскими захватчиками. Выпущенную в годы войны боевую технику можно посмотреть в Перми на фестивале «Оружие Победы». Он знакомит с прошлым, настоящим и будущим оборонно-промышленного комплекса Прикамья.



## Значительная часть проектов реализуется на льготные кредиты, которые федеральный и краевой ФРП выдали прикамским компаниям в прошлом году на 6 млрд рублей

### Новый взгляд на Пермь

— *Фестиваль «Оружие Победы» будет презентован на краевом стенде. Почему ему уделяется такое внимание?*

— «Оружие Победы» — серия мероприятий, которые объединены общей идеей в патриотический и просветительский проекты. Накануне Дня города, 10 июня, на заводе им. Шпагина и мотовилихинском Музее пермской артиллерии развернутся главные экспозиции выставки военной техники. Впервые в одном месте будет собрана продукция многих предприятий, выпускавшаяся в разное время. Всего будет представлено около 400 экспонатов, многие из которых покажут впервые — пушки, снаряды, пороховые заряды для знаменитых «Катюш», военная экипировка, современные достижения пермской промышленности — ракетные и авиационные двигатели, гражданская продукция. Пермь и гостям краевой столицы расскажут о выдающихся пермских конструкторах, имена которых не всегда известны широкой публике.

Второе важное направление проекта «Оружие Победы» — кинопоказы, концерты, конкурсы, экскурсии и другие

активности. Благодаря фестивалю мы расскажем нашим землякам и гостям региона о славном наследии и успешном настоящем пермской промышленности. Я надеюсь, что фестиваль «Оружие Победы» поможет пермякам и гостям города по-новому взглянуть на Пермь, ее историю и роль.

Нам есть чем гордиться: наши оборонные предприятия во все времена давали стране стратегически важное вооружение, сотни тысяч рабочих и их семей своим трудом крепили оборонную мощь державы. Надеюсь, что молодое поколение присмотрится к профессиям, которые востребованы нашими предприятиями. Выставка оружия будет работать до 20 октября, ключевые мероприятия запланированы на День города, День России, другие памятные и праздничные дни. Фестиваль по праву занял почетное место в линейке юбилейных событий.

— *Вы говорите о юбилее Перми, которой в этом году исполняется 300 лет?*

— Именно об этом. Это — знаковое событие для всего региона, поэтому мы решили посвятить юбилею стенд пермских компаний на ПМЭФ. И мы привезли

с собой часть экспозиции фестиваля «Оружие победы», посвященной вкладу инженеров и рабочих оборонных предприятий в развитие региона. Приходите, там есть что посмотреть. Еще я приглашаю всех к нам в Пермь на юбилейные мероприятия. Они равномерно распределены по всему году. Перечислять их все — не хватит места в журнале. Заходите на сайт [perm-300.ru](http://perm-300.ru), выбирайте событие по душе и приезжайте в удобные для вас сроки.

Мы встретим вас со всем нашим прикамским гостеприимством, отточенным на прошедшем в Перми федеральном форуме «Мастера гостеприимства». За прошлый год турпоток в крае увеличился на 13% и составил почти 820 тысяч человек. Это — рекорд за последние годы. Рост всех основных показателей по туризму в регионе выше средних показателей по ПФО. Форум помог нам аккумулировать туристический потенциал региона и открыть участникам отрасли дорогу к качественно новому уровню работы. Выбирайте, где побывать и что посмотреть — от живописной уральской природы до исторических достопримечательностей и культурных событий из юбилейной линейки. Чем больше людей их увидят, тем эффективнее будет продвижение наших культурных брендов на федеральный уровень.

— *Для городов юбилей — возможность получить что-то важное за счет федерального финансирования. Чем 300-летие обогатит Пермь?*

— Изменения происходят во всех сферах — строятся новые дороги, обновляется общественный транспорт, появляются новые скверы, общественные пространства. Кроме того, мы провели масштабную работу по восстановлению объектов культурного наследия. Главное, что люди видят эти изменения уже сегодня. Юбилейный год уйдет, а его наследие будет десятилетиями работать на благо жителей края.

Благодаря поддержке председателя правительства Российской Федерации **Михаила Мишустина** и заместителя председателя правительства **Дмитрия Чернышенко** наше краевое здравоохранение получит новую инфекционную больницу. Образование — студенческий кампус, который будет привлекать студентов и ученых из других регионов и стран. Спорт — универсальный стадион на 10,5 тыс. мест, который будет принимать соревнования международного уровня. Новые горизонты в сфере культуры откроет новое здание художественной галереи. Совсем скоро уникальная коллекция шедевров переедет из Спасо-Преображенского собора в социокультурное пространство завода им. Шпагина. Юбилей станет мощным драйвером развития для всего Пермского края. ■

# Прикоснитесь к легенде!



**Пермский край** — это необычное место на границе Европы и Азии, привлекающее путешественников и искателей приключений со всего мира. Название «Пермь» в древности звучало как «Perä maа», что означает «дальняя земля». И это не удивительно, ведь территория Пермского края находится в укромном уголке земли. Несмотря на потаенность, о Перми знали далеко за пределами Древней Руси: в Скандинавии пели саги о невероятных людях Биармии, а арабские путешественники рассказывали о загадочной стране Вису на реке Вишера.

В Пермском крае смешались разные культуры и народы. Только здесь можно услышать легенды о богатырях Пере и Кудым-Оше и примерить на себя украшения с изображением пластин пермского звериного стиля.

**Кинематограф:** «Девчата», «Время первых», «Географ глобус пропил», «Сердце Пармы» — все эти фильмы объединяет один регион. Жители Прикамья ценят это и организуют тематические туры: каждый желающий может отправиться в путешествие по местам киносъемок.



**Регион событий:** Ежегодно жители и гости региона погружаются в этноатмосферу на «Зове Пармы», удивляются трюкам флайбордистов на «BeringAquaFest», замороженно наблюдают за рыцарскими боями «На Хохловских холмах» и знакомятся с творчеством музыкального коллектива musicAeterna под руководством Теодора Курентзиса на «Дягилевском фестивале».

**Столица Прикамья в 2023 году празднует свое 300-летие.** Праздничные мероприятия порадуют гостей и жителей региона.



[www.visitperm.ru](http://www.visitperm.ru)

Петр Вершинин

# Стратегия оказалась верной

За 30 лет производство компании из Прикамья эволюционировало от исключительно стандартных штанговых глубинных насосов до более полутора тысяч вариантов исполнения оборудования



«ЭЛКАМ» — крупное современное машиностроительное предприятие с собственной производственной и научно-технической базой.

Предприятие производит и обеспечивает бесперебойные поставки оборудования для добычи нефти, оказывает сервисные услуги нефтяным компаниям РФ, а также услуги нанесения покрытий и мехобработки промышленным предприятиям региона; является системообразующим, имеющим региональное значение и оказывающим существенное влияние на занятость населения и социальную стабильность в Пермском крае. О том, как выстраивается стратегия развития предприятия, рассказывает директор Анатолий Галкин.

## Комплексный поставщик

— Анатолий Иванович, как проходило становление и развитие вашей компании?

— Компания «ЭЛКАМ» основана в 1993 году. Базовой целью было обеспечение потребностей нефтедобывающей отрасли скважинными штанговыми насосами.

Распад Советского Союза, экономический кризис 90-х — в таких условиях создавалось предприятие, со всеми вытекающими, как говорится. Перед российской промышленностью уже в тот период стояла задача импортозамещения ввиду того, что поставки из ближнего зарубежья почти прекратились, возникла острая нехватка оборудования и запчастей, необходимых для жизнедеятельности производств и промышленных предприятий. Единственный завод, который в то время выпускал скважинные насосы, оставался в Баку.

За 30 лет мы прошли путь от производителя насосов до комплексного поставщика оборудования и сервисных услуг для нефтяной отрасли. Мы ставим перед собой цель помочь нефтяным компаниям увеличить объемы добываемой жидкости, при этом сократив эксплуатационные затраты, с помощью наших технологических решений.

Если до 2000-х годов мы производили и поставляли исключительно стандартные штанговые глубинные насосы, то в настоящее время номенклатура изготавливаемой и поставляемой нами продук-

ции насчитывает более полутора тысяч вариантов исполнения насосов, в т.ч. стандартные уникальных типоразмеров — 95 и 102 мм, полая насосная штанга, защитное оборудование для электроцентробежных насосов, наземные приводы (станки-качалки, гидравлические приводы, линейные наземные приводы), комплексы оборудования для осложненного фонда.

— На первый взгляд 30 лет не так много. Но, пожалуй, именно на эти годы пришлись самые сложные периоды в российской экономике. Какой из них был самый трудный и что позволило его пережить?

— Предприятие «ЭЛКАМ» развивалось и менялось вместе с нефтяной промышленностью Пермского края. В 1992-м, за год до основания, добыча нефти в Пермском крае резко снизилась, это был сложный период для пермских нефтяников. Экономическая ситуация была сложная: добыча нефти снижалась, объем бурения сокращался. Но уже к середине 90-х благодаря интеграции в нефтяную компанию «ЛУКОЙЛ» нефтяная отрасль Прикамья возродилась, так началась новая эра в истории добычи пермской нефти.



Анатолий Галкин: «Предприятие «ЭЛКАМ» развивается и меняется вместе с нефтяной промышленностью Пермского края»

— Как вы реагируете на современные трансформации в мировой и российской экономиках?

— События конца 2021 — начала 2022 года развивались стремительно и непредсказуемо. Это было очень непростое время: коллапс мировой экономики из-за пандемии, сокращение добычи нефти, отказ иностранных поставщиков от работы с Россией, прекращение поставок из-за рубежа, уход с рынка большого числа компаний — все это заставило кардинально поменять взгляд на стратегию развития компании, которая была принята в 2021 году.

Приходилось быстро реагировать и практически «в ручном режиме» менять план действий, тут был задействован весь накопленный опыт управленческой команды компании. Только благодаря слаженной, командной работе коллектива, непосредственному участию акционеров, пониманию и поддержке со стороны партнеров и клиентов нам удалось достойно преодолеть все испытания и продолжить свою деятельность, набирая темп и продолжая развиваться. Всего предусмотреть невозможно, но наша стратегия оказалась верной.

### Развиваемся вместе с регионом

— Что ваша команда предпринимает, чтобы сохранять устойчивое развитие?

— Мы развивались поэтапно, делая определенные шаги, которые вывели нас сегодня на совершенно новый уровень. Путем увеличения производственных площадей и приобретения дополнительного оборудования мы наращиваем производственные мощности, тем самым создавая новые рабочие места в Перми и Пермском крае. В частности, в 2022 году построен новый цех по напылению плунжеров, приобретены площади для изготовления гидроцилиндров гражданского назначения.

## Доля занимаемого компанией «ЭЛКАМ» российского рынка по поставкам штанговых глубинных насосов достигла 75%

Одним из ключевых направлений деятельности компания сегодня является система сервисного обслуживания на всех этапах жизненного цикла нефтяного оборудования от внедрения и пусконаладки до текущего и капитального ремонта. Сегодня в состав завода входят сервисные цеха по обслуживанию погружного и наземного оборудования, расположенные в Прикамье, Татарстане, Башкирии, Удмуртии, Республике Коми, ХМАО, а также за пределами России — в казахском Петропавловске, узбекском Коканде, Европе и Латинской Америке (в Венесуэле).

Юбилейный для нас год и 300-летие Перми мы по праву встречаем в статусе лидера отрасли. По данным Центра аналитических исследований, «ЭЛКАМ» признано лучшим предприятием отрасли по финансово-экономическим показателям и включено в рейтинг надежных партнеров. Этот статус отражает эффективность работы предприятия, вклад в развитие экономики региона, повышение уровня благосостояния граждан нашей страны. В 2021 году штанговые глубинные насосы нашего производства получили высокую оценку от комиссии Межрегиональной общественной организации «Академия проблем качества» и были удостоены знака «100 лучших товаров России» в категории — продукция производственно-технического назначения.

— Сегодня трудно говорить о далеких перспективах, но все же. Как вы видите

свое развитие в ближайшие три-пять лет?

— Несмотря на непростую текущую экономическую и политическую ситуацию в мире, последствия пандемии, в частности сокращение добычи нефти ОПЕК, наша компания продолжает демонстрировать положительную динамику и стабильный рост показателей, в среднем на 10 — 15% по объему производства и реализации продукции. Доля занимаемого нами российского рынка по поставкам штанговых глубинных насосов на сегодняшний день достигла 75%. Доля экспорта в объеме поставок достигает 20%, география охватывает более десяти стран. За успешную реализацию экспортной стратегии и ежегодное наращивание объемов экспорта продукции собственного производства компания уже на протяжении пяти лет получает награду «Лучший экспортер года» в сфере промышленного производства (Всероссийская премия в области международной кооперации и экспорта «Экспортер года» РЭЦ).

Мы преодолели все трудности, и сегодня с уверенностью смотрим в будущее. У нас очень качественная станочная база — оборудование ведущих мировых фирм: Nakamura, Doosan, Junker, в том числе уникальное, изготовленное с учетом особенностей именно нашего производства. Нам подвластна любая задача! У нас состоявшаяся, профессиональная команда — высококвалифицированные рабочие, опытные инженерно-технические специалисты, благодаря которым мы освоили и продолжаем осваивать новые для нас виды продукции. Наши технологи и конструкторы в совершенстве знают свое дело, они умеют и привыкли работать на достижение высоких результатов. База данных нашего предприятия насчитывает около 50 патентов и лицензионных соглашений с нашими давними партнерами — ООО «ЛУКОЙЛ-Пермь», РГУ им. И.М. Губкина, ПАО «Татнефть», ООО «Регион-Сервис». Мы благодарны нефтяникам за совместную работу, направленную на создание новых решений для развития нефтяной отрасли. Безусловно, мы многого достигли, и, конечно, нам есть к чему стремиться, куда расти. Уже сегодня ведется большая работа по усовершенствованию внутренней системы предприятия с целью его оптимизации и дальнейшего развития.

Кроме того, наше предприятие работает на кооперацию, оказывая услуги по повышению прочностных характеристик и механической обработке изделий, применяющихся не только в машиностроительной, но и автомобильной, аэрокосмической и других отраслях. В рамках диверсификации производства идет освоение изготовления новых видов продукции гражданского назначения — для этого уже приобретены новые площади и станки.

## Экономика Прикамья: итоги первого квартала

В регионе отмечен значительный рост производства электрооборудования, электронных изделий и автотранспортных средств

По итогам января — марта 2023 года значение индекса промышленного производства в Пермском крае составило 98,3% к аналогичному периоду 2022 года, в целом по стране этот показатель составил 99,1%. В добыче полезных ископаемых значение индекса промпроизводства в регионе равнялось 101,4% (по стране — 96,7%), в обрабатывающих производствах — 95,3% (по России — 101,1%). Вид экономической деятельности «Обеспечение электрической энергией, газом и паром, кондиционирование воздуха» начал год с показателем индекса 105,7% в регионе и 99,8% по стране; по виду деятельности «Водоснабжение, водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений» — 91,8% по Пермскому краю и 89,8% по стране.

В отраслевом разрезе обрабатывающей промышленности за первый квартал текущего года наилучшую динамику продемонстрировали производство электрического оборудования (рост в 2,4 раза по сравнению с тем же периодом прошлого года), производство компьютеров, электронных и оптических изделий (плюс 43%), производство автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов (увеличение на 29%), что можно объяснить проводимой политикой импортозамещения и ростом объемов гособоронзаказа.

В то же время в Прикамье отмечено значительное снижение объемов в таких сферах, как производство лекарственных средств и материалов (на 32,9%), производство напитков (на 21,8%), деревообработка (на 16,1%) и др.

В денежном выражении отгрузка обрабатывающих производств Пермского края за

рассматриваемый период сократилась на 22,5% до 287 млрд рублей. Лидеры роста — производители мебели (увеличение в 9,9 раза), а также производители кожи и кожанных изделий (рост в 2,1 раза). Однако в целом вклад тех и других в отгрузку региона совсем незначителен. Наибольший вклад в отгрузку обрабатывающей промышленности Прикамья (отметим, что в открытом доступе есть данные не по всем отраслям) внесли производители химических веществ и химических продуктов (38,4% совокупной отгрузки обработки), кокса и нефтепродуктов (7,8%), пищевых продуктов (7,2%), а также металлургии (7,2%).

Аграрии Прикамья (в хозяйствах всех категорий) за январь — март 2023 года вырастили скота и птицы на убой 23,2 тыс. тонн в живом весе, что на 6,9% больше показателя годичной давности. Суммарные надои молока возросли на 6% до 138,7 тыс. тонн, производство яиц увеличилось на 4,4% до 355,9 млн штук. На конец марта количество скота в хозяйствах всех категорий Пермского края по сравнению с показателем годичной давности сократилось на 4,5% до 224,3 тыс. голов.

За первый квартал текущего года в Прикамье введено в действие 499 тыс. кв. метров жилья, что ниже показателя за аналогичный период прошлого года на 14,5% (в целом по стране этот показатель снизился на 1%). При этом количество построенных в регионе квартир сократилось на 26,1% и составило 4858 единиц. Вместе с тем общая площадь введенных жилых помещений, построенных индивидуальными застройщиками, увеличилась за рассматриваемый период на 4,4% до 403,1 тыс. кв. метров.

Оборот предприятий розничной торговли Пермского края за первый квар-

тал 2023 года составил 166,9 млрд рублей. Индекс физического объема к соответствующему периоду предыдущего года — 97,7%. В пересчете на одного жителя края оборот розницы составил 66,3 тыс. рублей. Оборот общественного питания в физическом выражении составил 95,3% относительно показателя предыдущего года, в денежном выражении — 7,673 млрд рублей или 3048,8 рубля на одного жителя региона. Платных услуг было оказано на 57,9 млрд рублей (или 22,6 тыс. рублей на одного жителя края), что на 1,9% больше аналогичного показателя годичной давности.

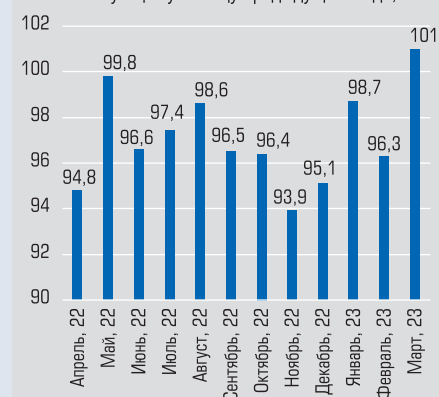
В конце марта 2023 года индекс цен на продовольственные, непродовольственные товары и услуги в Пермском крае составил 102,4% к марту прошлого года (в целом по стране — 103,5%).

Уровень зарегистрированной безработицы в Прикамье по состоянию на март текущего года составил 0,6% от численности рабочей силы. Численность официально зарегистрированных безработных граждан — 7,4 тыс. человек.

Подготовил Павел Кобер

### В марте региональная промышленность впервые за год показала рост

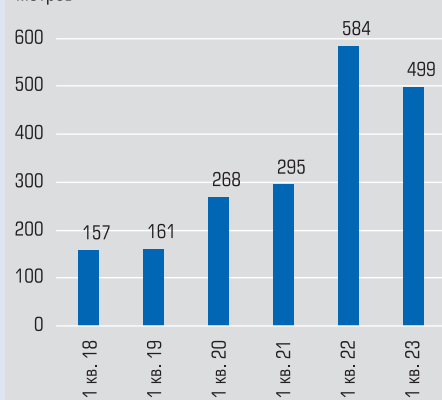
Индекс промпроизводства в Пермском крае к соответствующему месяцу предыдущего года, %



Источник: Росстат

### В этом году показатель снизился, но остается на высоком уровне

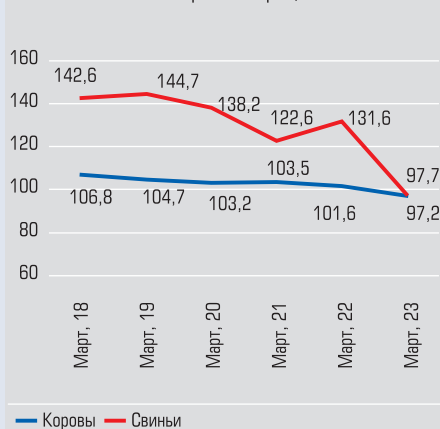
Ввод в действие жилья в Пермском крае, тыс. кв. метров



Источник: Росстат

### Количество свиней сокращается быстрее коров

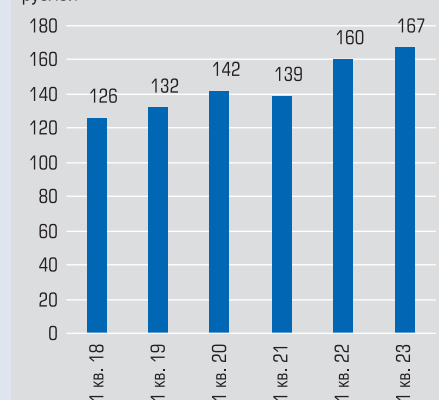
Поголовье скота в Пермском крае, тыс. голов



Источник: Росстат

### За пять лет показатель вырос на треть

Оборот розничной торговли в Пермском крае, млрд рублей



Источник: Росстат

Павел Кобер

# Как повысить экономическую устойчивость региона

Пермская торгово-промышленная палата выступила инициатором регионального проекта «Межотраслевая кооперация»

**В** чем специфика межотраслевой кооперации и какие можно задействовать инструменты для вовлечения в этот процесс предприятий Прикамья, в интервью журналу «Эксперт-Урал» рассказал президент Пермской ТПП

**Вячеслав Белов.**

— *Какую роль играет Пермская ТПП в развитии в Прикамье межотраслевой кооперации?*

— Актуальность темы межотраслевой кооперации возникла из-за ухода ряда западных компаний, занимающихся поставкой и обслуживанием оборудования, а также в связи с начавшимися структурными изменениями в нашей экономике, что предполагает переобучение кадров, проведение консалтинга, выстраивание новой логистики и т.д.

В Прикамье инициатором регионального проекта «Межотраслевая кооперация» стала наша Палата. В декабре прошлого года на площадке Пермской ТПП прошла большая встреча членов Палаты с экономическим блоком правительства Пермского края. В процессе обсуждения текущей ситуации мы пришли к удивительному выводу. В части промышленной кооперации у предприятий, особенно крупных, есть серьезные системные наработки. Вместе с тем имеется большой запрос на развитие межотраслевой кооперации. Речь идет об увеличении объемов сбыта товаров и оказания услуг за счет расширения кооперационных связей между различными отраслями, промышленными предприятиями, зарегистрированными на территории Пермского края.

Интерес к межотраслевой кооперации в нашем регионе сначала сформулирова-



Вячеслав Белов: «В Пермском крае имеется большой запрос на развитие межотраслевой кооперации»

ли представители АПК. Есть большое количество сельхозтехники разных производителей и разных лет поставок. Но теперь возникли проблемы с ее обслуживанием и поставками запчастей. В качестве выхода стали искать в Пермском крае предприятия, которые способны мелкими партиями делать запчасти. В феврале текущего года в Перми прошла выставка-форум «Агротехнологии», в рамках которой Пермская ТПП провела стратегическую сессию «Экосистемный подход Пермской ТПП к межотраслевой кооперации в интересах аграрного бизнеса», на которой аграрии и промышленники региона собрались вместе, чтобы обсудить варианты кооперации для решения задач сельхозтоваропроизводителей.

Межотраслевая кооперация способна снять значительное количество проблем, которые есть не только в сельском хозяйстве, но и в лесной промышленности, в строительстве, на транспорте. Часто бывает так, что дешевле и быстрее можно решить проб-

лему, скооперировавшись с предприятиями своего региона.

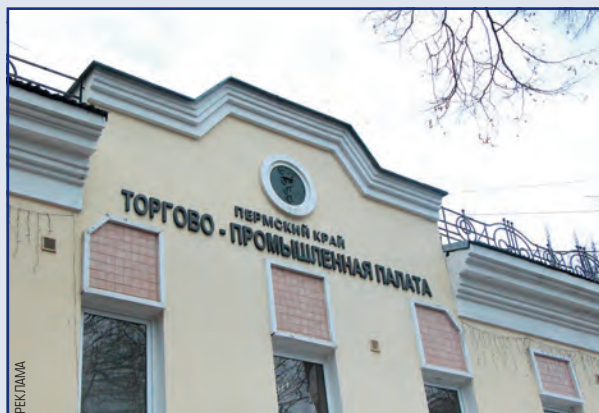
— *Какие меры предусматривает региональный проект «Межотраслевая кооперация»?*

— Это целый набор инструментов из действующих и новых для нашего региона практик. Например, в конце прошлого года мы опробовали один из таких новых инструментов. По крайней мере, для нашей Палаты это было уникальное мероприятие. Из Перми мы организовали бизнес-миссию в Лысьву (город в Пермском крае) с целью развития внутрирегиональных отношений, знакомства с местными предприятиями, проведения встречи с руководством городской администрации. От Перми принимали участие 23 компании, от Лысьвы — 46. Встреча была организована в Лысьвенском театре драмы, там расставили столы, за которыми были проведены порядка 120 встреч и переговоров. Бизнес-миссия оказалась очень результативной.

Для развития в регионе межотраслевой кооперации необходимо создать экспертный пул по оценке спроса и предложений в рамках проекта, организовать систему информационного обмена между участниками проекта, распространять информацию о запросах и предложениях товаров, услуг, работ. Важно оказывать консультационные и экспертные услуги для участников проекта, разрабатывать методические и информационные материалы для обеспечения эффективного сбыта в рамках межотраслевой кооперации.

— *По каким критериям предполагается оценивать эффективность реализации проекта?*

— Здесь может быть несколько показателей. Это количество организаций — участников проекта, решающих проблемы своей отрасли, расширение их поставок внутри региона, увеличение их выручки. Это оптимизация рентабельности, рост загрузки производственных мощностей и в целом — повышение экономической устойчивости и конкурентоспособности Пермского края. Уверен, что эти показатели можно оцифровать. В мае мы планируем провести круглый стол по этой тематике на Днях пермского бизнеса. ■



## Всё, что важно для бизнеса – в Пермской ТПП!

Мы работаем для вас. Поддержка участников ВЭД, оценочные услуги, экспертиза и сертификация товаров, обучение и сопровождение закупок, юридические услуги, финансовый и экономический консалтинг, и другие услуги.



ПЕРМСКАЯ  
ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННАЯ  
ПАЛАТА



+7 (342) 235-78-48,  
permtpp@permtpp.ru,  
614000, Пермь,  
ул. Советская, 24Б

Наталья Кузнецова

# Инвестиции в будущее Перми. Как ЛУКОЙЛ участвует в юбилее города

Нефтяники уже подарили городу новые общежития для студентов, на очереди — новая сцена Театра юного зрителя и третий корпус семейного центра «Марьюшка». Это не просто объекты социальной инфраструктуры, а значимый вклад в будущее Прикамья и его жителей



Новые студенческие общежития для корпоративных групп ЛУКОЙЛа. Каждая комната оборудована системой «умный дом» и укомплектована всем необходимым для комфортной жизни и учебы

## Вклад в образование будущих инженеров

Компания направляет большие средства в развитие будущих кадров. Поэтому основные подарки нефтяников к юбилею Перми касаются образовательной и культурной сфер.

Компания к 300-летию Перми уже построила два новых общежития для студентов корпоративных групп ЛУКОЙЛа в комплексе Пермского Политеха. В вузе с 2014 года успешно работают три базовые кафедры: «Инновационные технологии добычи нефти и газа», «Нефтегазовый инжиниринг» и «Переработка нефти и газа». Они созданы при участии основных предприятий ЛУКОЙЛа в Пермском крае.

В рамках Соглашения о сотрудничестве между Пермским краем и компанией всего за 12 месяцев были построены и оборудованы общежития на 49 мест каждое. Студенты-нефтяники заехали в новые жилища уже в сентябре 2022 года.

Здания отличаются комфортом и оборудованы по последнему слову техники.



Компания оборудовала комнаты студентов современной техникой и мебелью. В каждом помещении располагаются санузел и душевая. На этажах есть прачечная и кухня-столовая. На первом этаже размещаются бельевая комната, холл для отдыха и велосипедная. На улице установлены тренажеры. Кроме того, помещения для безо-

пасности и энергоэффективности оборудованы системой «умный дом», экономным потреблением воды и биометрическими идентификаторами с функцией распознавания лица — в здании можно попасть по биометрической технологии распознавания лица. Система «умный дом» позволяет студентам удаленно управлять техникой.



Общежития называли «Парма» (древнее просторечное обозначение Пермского края) и «Югра» как символ сотрудничества двух регионов, где ведет свою производственную деятельность ЛУКОЙЛ.

### Школьникам — новое здание

Осенью 2023 года, к 300-летию Перми, в городе откроется третий корпус семейного центра «Марьюшка». Новая школа, построенная при совместной поддержке ЛУКОЙЛа и РМК даст возможность получать образование детям с первого по одиннадцатый классы и не прерывать учебу после шестого класса.

Центр «Марьюшка» — уникальное образовательное учреждение. Оно находится рядом с храмом Андрея Первозванного. Центр берет свое начало от воскресной школы при храме. Поначалу школа была Центром дополнительного образования с концепцией сохранения культуры семьи на основе традиционных духовных ценностей русского народа. Постепенно она превратилась в уникальный образовательный центр, популярный у жителей края. Сейчас в школе обучаются 80 детей с первого по шестой классы. Образование идет по программе «Русской классической школы», основанной на методике русского педагога Константина Ушинского. В прошлом веке по ней обучали в советских школах. Тогда советское образование было признано одним из лучших в мире.

Родители везут детей в «Марьюшку» со всего Прикамья, поскольку понимают, что здесь дадут хорошее классическое образование. Занятия пока проходят в двух корпусах, второй из которых построен при поддержке пермских нефтяников. Второй корпус в январе 2022 года освятил митрополит Пермский и Кунгурский Мефодий. На очереди третье здание, которое появится к 300-летию Перми.

### Главный подарок городу

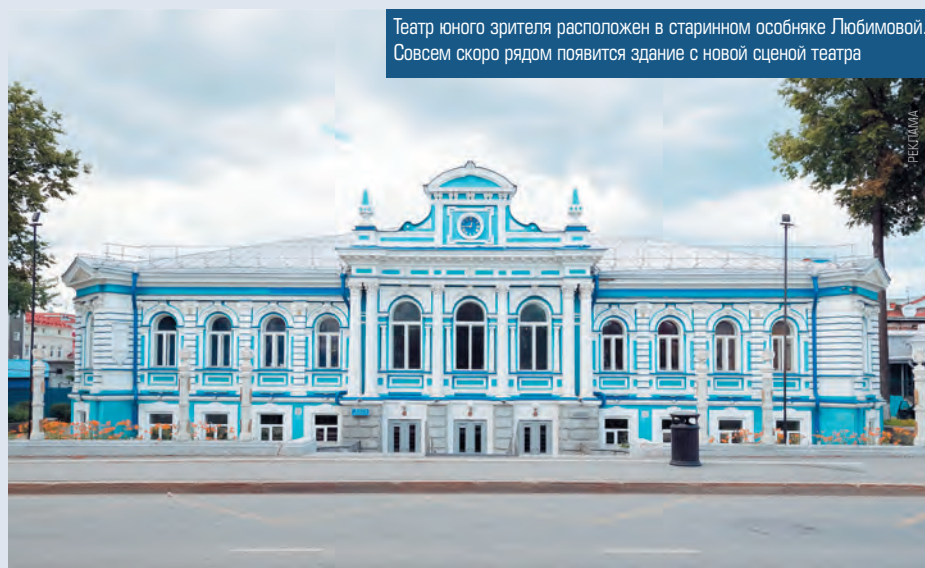
При участии нефтяников Пермь к своему 300-летию получит грандиозный подарок — новую сцену ТЮЗа. Поддержка Пермского театра юного зрителя далеко не случайна. ТЮЗ и компанию многое связывает. В начале 30-х годов офис молодого треста «Уралнефть» находился в нынешнем здании театра.

ЛУКОЙЛ — давний и надежный партнер ТЮЗа. Компания не первый год поддерживает театр. В феврале 2021 года она подписала с Пермским краем новое Соглашение о сотрудничестве. В рамках которого компания поддерживает реализацию важных проектов для Прикамья. Самым крупным из них станет новая сцена Театра юного зрителя, которая расположится в здании памятника «Дом уездного земства». Для реализации этого проекта памятник отреставрируют впервые с 1987 года.

Здание «Дом уездного земства» после реставрации приобретет исторический внешний вид и будет соединено с большой сценой



В семейном центре «Марьюшка» обучают по системе «Русская классическая школа»



Театр юного зрителя расположен в старинном особняке Любимовой. Совсем скоро рядом появится здание с новой сценой театра

театра. Новое здание ТЮЗа будет включать четыре этажа, в том числе два подземных, сцену со зрительным залом на 190 мест, производственные цеха, галерею историй, художественные мастерские и теплый переход между зданиями. Параллельно нефтяники завершат реконструкцию помещений гримерных и студии звукозаписи, а также благоустройство прилегающей территории. Вокруг него появится новое культурное пространство — театральный квартал.

Новый объект соединит улицы Екатеринбургскую и Пермскую. В итоге при поддержке ЛУКОЙЛа исторический квартал в центре Перми преобразится и станет по-настоящему притягательным местом для гостей и жителей города.

### Работа на будущее

Сотрудничество нефтяников и Прикамья продолжается, меняя к лучшему жизнь региона и его жителей.

В 2023 году состоялось традиционное подписание соглашений ЛУКОЙЛа с 25 муниципалитетами Пермского края. В этом году

нефтяники определили еще несколько этапов сотрудничества с территориями. Появятся «Станции здоровья», универсальные детские игровые и спортивные площадки, в медицинских учреждениях — новая оргтехника, а в учреждениях образования и культуры — новое оборудование.

Подписание Соглашений между компанией и главами муниципалитетов Прикамья берет начало в 2002 году. За последние 20 с лишним лет этот документ стал символом надежности, стабильности и уверенности в завтрашнем дне.

— ЛУКОЙЛ — один из крупнейших налогоплательщиков, работодателей Прикамья. Это компания, которая дает работу малому и среднему бизнесу в рамках кооперации и является одним из самых крупных социальных партнеров Пермского края. Совместно мы реализовали множество проектов: построили новые школы и детские сады, возвели и отремонтировали поликлиники, благоустроили сады и парки, — заключил губернатор Пермского края **Дмитрий Махонин**.

Фрина Пантелеева, Александр Казанцев

# Пермь — центр развития сквозной технологии «фотоника»

«Пермский край — флагман российской фотоники» — такая цель появилась у руководства Пермской приборостроительной компании еще в начале 2000-х годов. Компания к тому моменту уже несколько лет занималась волоконной оптикой, и уже тогда стало ясно, что фотоника — это наука будущего

Ф

отоника для ПНППК — это в первую очередь компетенции управления светом для решения конкретных прикладных задач в различных сферах жизнедеятельности

человека. Она пришла на смену электронике, используя для передачи данных частицы света — фотоны. Фотонные технологии успешно применяются в оптических и квантовых системах связи, разработках для высокоскоростной передачи информации, лазерной медицины, экологического мониторинга, интернета вещей.

Начиная с 2007 года ПНППК становится центром притяжения научного сообщества, занимающегося световодами, лазерами, нано- и радиофотоникой, которые участвуют во Всероссийской конференции по волоконной оптике, проводимой в Перми раз в два года.

В октябре 2017-го по инициативе Пермской приборостроительной компании был создан Пермский инновационный кластер волоконно-оптических технологий «Фотоника», куда, помимо ПНППК и дочерних компаний вошли предприятия из Пермского края, Свердловской области и Удмуртской Республики — всего более 40 организаций, производящих широкий спектр продукции в сфере фотоники: волоконно-оптические гироскопы для всех видов техники, фотонные интегральные схемы, светодиодные лампы, волоконно-оптический кабель и волоконно-оптические датчики различного применения.

Все это логически привело к тому, что в декабре 2020 года на базе Пермского государственного национального исследовательского университета (ПГНИУ) был создан Центр компетенций Национальной технологической инициативы (НТИ) «Фотоника», где ключевым промышленным партнером выступила ПНППК. Возможность создать Центр именно в Перми появилась благодаря заделу в виде уже сформированной на территории Пермского края «опорной» системы взаимодействующих научных, образовательных и промышленных организаций в сфере фотоники.

Центры компетенций — это инженерно-образовательные консорциумы, которые



Эксперты Центра компетенций на Международной выставке «Фотоника. Мир лазеров и оптики — 2023»

**ПАО «ПНППК»** — один из ведущих российских производителей и поставщиков навигационных приборов и систем. Предприятие является технологической площадкой для разработки, создания и реализации передовых технологий в области гироскопии, фотоники и волоконной оптики. На территории компании реализован полный цикл изготовления волоконно-оптических приборов: от изготовления преформ и вытяжки волокна до выпуска готовой продукции. [www.pnppk.ru](http://www.pnppk.ru)

занимаются развитием «сквозных» технологий НТИ, призванных создать условия для обеспечения лидерства российских компаний на новых высокотехнологичных рынках. На сегодняшний день в России созданы уже 24 таких центра, пермский центр — единственный по тематике фотоники.

## Фотонная экосистема

На базе Центра НТИ «Фотоника» создан консорциум от Санкт-Петербурга до Владивостока, в который на данный момент входят 63 участника (22 образовательные организации, 14 научных организаций, два института поддержки, 25 промышленных предприятий). Ключевыми участниками консорциума являются: ПГНИУ, ПАО «ПНППК», ООО «Инверсия-Сенсор», ИАиЭ СО РАН, ИТМО «Сколтех».

Центр компетенций НТИ «Фотоника» развивает собственную экосистему продуктов. Ядром этой экосистемы являются пять ключевых проектов (будущих продуктов) Центра компетенций.

В основе экосистемы фотоники лежат технологии сенсорики. Именно на развитие сенсорики направлен один из пяти проектов — фемтозапись. Эта технология позволит создавать структуры внутри оптоволокна в процессе его вытяжки без повреждения. Ожидается, что реализация данного проекта позволит повысить доступность волоконно-оптических технологий для приборостроения.

Благодаря создаваемым структурам внутри волокна появляется возможность применения другого проекта — компактного анализатора сигналов для измерения физических величин. Анализатор позволяет в режиме реального времени отслеживать состояние мостов, шахт, турбин и других сложных инфраструктурных объектов. Устройство способно замерять десятки параметров (температуру, давление, напряжение, вибрации и пр.). Это дает возможность своевременно выявлять и предотвращать вероятные риски.

Ученые Центра также работают над созданием перестраиваемого лазера — источ-



ника оптического излучения для устройств на основе фотонных интегральных схем. Разработка может применяться в компактных датчиках и контроллерах, устройствах IoT и в персональных системах мониторинга.

Еще один проект — это фотоприемники двух типов. Такие модули можно будет использовать при производстве в России комплектующих для систем мониторинга окружающей среды, для 5G- и 6G-технологий, а также для медицины. Один из вариантов фотоприемника может стать основой для отечественных интернет-роутеров, сборка которых возможна полностью из российских комплектующих.

Наконец, пятый проект Центра — это специальные волокна. В рамках проекта ведутся работы над новыми видами оптических волокон, выдерживающими высокие температуры, агрессивные среды и ионизирующие излучения. Такие волокна позволят создать волоконно-оптические лазеры, системы и датчики, которые за счет ускорения передачи данных сократят время реакции на нештатные ситуации на атомных электростанциях.

Все проекты позволяют не только изготавливать отдельно взятые продукты, но комплексные решения для целых отраслей промышленности. В частности, разработки Центра в перспективе могут

**Все проекты позволяют не только изготавливать отдельно взятые продукты, но комплексные решения для целых отраслей промышленности**

быть использованы в энергетике, робототехнике, телекоммуникациях, медицине, недропользовании и в транспортной инфраструктуре.

### Подготовка кадров

Помимо исследований Центр занимается разработкой образовательных программ. В 2022 году запущен ряд новых сетевых магистратур (с Мордовским государственным университетом им. Н.П. Огарева и с Санкт-Петербургским государственным электротехническим университетом «ЛЭТИ»). Здесь сотрудничество с индустриальным партнером в лице ПНППК играет важную роль. Студенты могут проходить производственную практику на предприятии, работая в реальных условиях над реальными задачами.

Для подготовки высококвалифицированных кадров Центр создает новые лаборатории. В прошлом году на территории ПНППК начала работу лаборатория особо чистых материалов для фото-

ники. Она расположена на базе Завода особо чистого кварца. Здесь студенты проходят обучение, а также проводят научно-исследовательские работы. Также в 2022 году в ПГНИУ была создана лаборатория сенсорики и перспективных средств измерения. Цель работы лаборатории — проведение работ по исследованию технологий в области сенсорики и освоение методов обработки результатов перспективных средств измерения.

Таким образом, в рамках деятельности Центра развивается формат взаимодействия, который позволяет одинаково эффективно проводить работы и реализовывать проекты, накапливать компетенции и получать результаты интеллектуальной деятельности в области сквозной технологии «фотоника», а также открывает возможность в перспективе к 2025 году занять устойчивое положение на рынке систем мониторинга за счет решения широкого спектра задач и преодоления технологических барьеров. ■

Ирина Перечнева, Ирина Тетерева

# Битва компетенций вместо борьбы демпинга

Законодатель заложил основы для кардинальной трансформации рынка аудита. Отрасль ждет отток мелких игроков и консолидация

## А

налитический центр «Эксперт» подвел итоги ежегодного исследования аудиторско-консалтинговых компаний Урала и Западной Сибири.

В этом году проект отмечает юбилей — 20 лет. В мае 2003 года в журнале «Эксперт-Урал» впервые был опубликован рейтинг аудиторско-консалтинговых компаний региона. С тех пор мы регулярно отслеживаем тенденции развития этого важного, на наш взгляд, сектора экономики.

## Аудиторский 2022 год

В текущем исследовании по итогам 2022 года анкеты для участия предоставили 16 компаний, почти все они принимают участие в рейтинге более пяти лет подряд.

Суммарный объем выручки аудиторско-консалтинговых организаций увеличился на 16,2% и составил 1,3 млрд рублей. Годом ранее участники рейтинга заработали 1,1 млрд рублей. С учетом инфляции (11,9%) рынок показал рост всего на 4,3%. Заметим, однако, что это лучше показателей предыдущего исследования. По итогам 2021 года компании-участники показали совокупный рост на 6,8% при инфляции 8,4%.

Основной вклад в совокупный результат нынешнего рейтинга внесли четыре компании-лидера. Суммарно их доход составляет 62% от общего объема выручки

по всему списку. И за год их выручка увеличилась на 152 млн рублей.

В целом 11 из 16 участников исследования завершили 2022 год с приростом доходов. Это можно считать хорошим результатом. Самую высокую динамику выручки показала группа компаний «Партнерство Маминой», этот участник рынка нарастил доходы на 40%. Но и для тех, кто ушел в минус, потери не назовешь катастрофическими, снижение не превысило 15%.

Суммарная выручка от аудиторских услуг, заработанная участниками рейтинга в 2022 году, составила 342,7 млн рублей, это 27% от общего дохода аудиторских организаций. И это самый низкий показатель доли аудита в совокупной выручке участников рейтинга за последние пять волн исследования.

Традиционно ведущей практикой является общий аудит, в 2022 году на него пришлось 94% совокупной выручки от аудита (342,7 млн рублей). Это составляет четверть суммарной выручки компаний-респондентов. Динамика доходов от этой практики составила плюс 3,3%.

На аудит финансовой сферы пришлось в совокупной выручке 1,6%, в выручке от собственно аудита — 6%, участники исследования показали темп роста этой практики на уровне 11,6%.

Доля услуг в области МСФО составляет 6,6% в совокупных доходах от аудиторских услуг: восемь компаний-участниц рейтинга, оказывающих эти услуги, заработали на них 22,5 млн рублей, что на 13% больше выручки от практики годом ранее. Наиболее востребованной услугой в области МСФО остается аудит: на него пришлось 84% совокупной выручки от практики. Спрос на услуги по трансформации отчетности и консалтинг находятся на более низком уровне: на них приходится соответственно 10% и 6% от совокупной выручки от услуг по МСФО. Услуги по оценке для целей МСФО участники рейтинга в 2022 году не оказывали.

Обычно падение спроса на аудит компании компенсируют ростом активности в сегменте консалтинга. Такой тренд мы видим и в 2022 году.

Самый большой объем выручки участников рейтинга приходится на финансовый консалтинг — 298,6 млн рублей, доля этой практики составляет 27,2% в структуре

общей выручки. Второй по величине — юридический консалтинг. На этом сервисе компании заработали 207 млн рублей (13,9% их совокупного дохода). Сектор услуг в области налогового консалтинга принес аудиторско-консалтинговым компаниям 160,2 млн рублей (13,3% от их общей выручки).

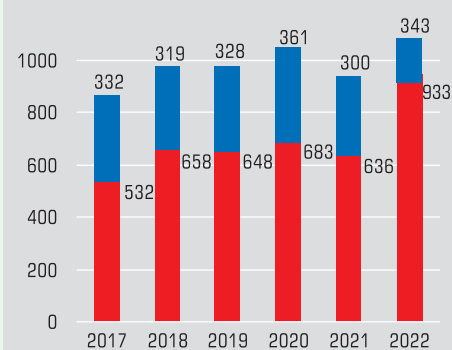
Кадровый состав участников рейтинга не изменился: численность специалистов, состоящих в штате, составила 565 человек, в том числе аттестованных аудиторов в штате участников исследования по итогам прошлого года было 180 человек. Среди них единый аттестат имеют 67 человек. Средняя выручка на одного специалиста за год составила 2,09 млн рублей.

## Законодательный стресс-тест

Санкционное давление не прошло мимо аудиторско-консалтинговой отрасли. Однако, в отличие от многих секторов российской экономики, этот фактор стал больше стимулом, чем ограничением. На рынке аудита исторически доминировали иностранные игроки, так называемая «Большая четверка» (Deloitte Touche Tohmatsu, Pricewaterhouse Coopers, Ernst & Young, KPMG), а сейчас они закрыли свои офисы в России и создали на их основе структуры в российской юрисдикции. Часть клиентов при этом они потеряли. «Но подхватить эту клиентскую базу смогли только крупные российские аудиторские компании», —

Доля аудита в суммарной выручке участников рейтинга продолжает снижаться

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



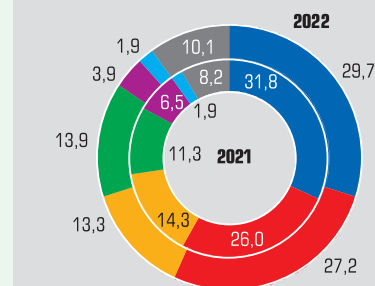
\* Суммарная выручка компаний, принявших участие в соответствующем году

■ Консалтинг, млн руб. ■ Аудит, млн руб.

Источник: АЦ «Эксперт», рейтинги прошлых лет

Ведущей практикой остается общий аудит

Структура выручки, % от суммарной выручки участников рейтинга



■ Общий аудит ■ Финансовый консалтинг  
■ Налоговый консалтинг ■ Юридический консалтинг  
■ Производственный консалтинг ■ Аудит финансовых институтов  
■ Прочие консалтинговые услуги

Источник: АЦ «Эксперт» на основе анкет участников

## Рейтинг аудиторско-консалтинговых групп и аудиторских организаций по итогам 2022 года

Место	По итогам 2022 года	По итогам 2021 года	Аудиторско-консалтинговая группа / объединение / организация	Местоположение центрального офиса	Год основания	Суммарная выручка от аудиторско-консалтинговой деятельности за 2022 год, тыс. руб.	Изменение суммарной выручки за год, %	Доля выручки от аудиторских проверок, %	Средняя численность специалистов		Численность аттестованных аудиторов		Выручка на одного специалиста, тыс. руб.	Число участников группы*	Уровень доверия к присланным данным**
									2022 год	Изменение за год, чел.	2022 год	из них с единым аттестатом			
1	1		АУДИТОРСКАЯ ФИРМА «АВУАР»	Челябинск	2002	286 389,0	15,9	20,0	93	2	17	5	3 079,5	14	I
2	—		АУДИТОРСКАЯ ГРУППА «КАПИТАЛ»	Екатеринбург	2002	229 782,0	38,8	16,3	125	10	12	6	1 838,3	8	I
3	2		КОНСАЛТИНГОВАЯ КОМПАНИЯ «ЮКЕЙ»	Пермь	2004	157 178,8	21,9	7,4	43	1	6	2	3 655,3	3	I
4	3		ЦЕНТР ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЭКСПЕРТИЗ «НАЛОГИ И ФИНАНСОВОЕ ПРАВО»	Екатеринбург	1993	132 858,0	18,6	15,5	33	-1	9	4	4 026,0	2	I
5	4		АУДИТОРСКАЯ ФИРМА «ВНЕШЭКОНОМАУДИТ»	Челябинск	2001	75 274,8	0,6	32,3	39	4	10	3	1 930,1	8	I
6	5		АУДИТОРСКАЯ БУХГАЛТЕРСКАЯ КОМПАНИЯ «СЧЕТОВОД»	Екатеринбург	2006	73 555,0	15,6	6,4	33	2	6	1	2 228,9	3	I
7	8		АУДИТОРСКО-КОНСАЛТИНГОВОЕ ПАРТНЕРСТВО МАМИНОЙ	Екатеринбург	2004	71 957,4	40,8	47,9	28	7	21	7	2 569,9	3	II
8	6		ИНВЕСТ-АУДИТ	Пермь	1994	61 168,0	5,4	41,5	39	-10	22	6	1 568,4	1	I
9	7		НОВЫЙ АУДИТ	Екатеринбург	1999	44 942,6	-13,0	77,6	25	-13	15	5	1 797,7	1	I
10	10		АУДИТ-СЕРВИС	Тюмень	1995	32 985,7	1,8	60,4	22	-1	14	3	1 499,4	3	I
11	9		ГРУППА КОМПАНИЙ «АССОЦИАЦИЯ «НАЛОГИ РОССИИ»	Екатеринбург	1992	28 756,4	-14,5	51,7	13	0	8	6	2 212,0	4	I
12	12		ЮФА КОНСАЛТИНГ	Сургут	2000	24 463,9	-3,9	68,9	15	0	9	5	1 630,9	2	I
13	11		ЕКАТЕРИНБУРГСКИЙ АУДИТ-ЦЕНТР	Екатеринбург	1992	24 353,0	9,6	100,0	21	0	15	10	1 159,7	1	I
14	—		LA' CONSULTING	Челябинск	2008	22 908,8	22,4	46,3	21	1	8	3	1 090,9	3	I
15	13		КОНСАЛТИНГОВАЯ АУДИТОРСКАЯ ФИРМА «ФИН-АУДИТ»	Челябинск	2001	14 645,0	-0,1	26,6	9	-1	4	0	1 627,2	2	I
16	14		ИНТЕРКОМ-АУДИТ ЕКАТЕРИНБУРГ	Екатеринбург	2001	9 476,9	-10,2	59,3	6	0	4	1	1 579,5	1	I

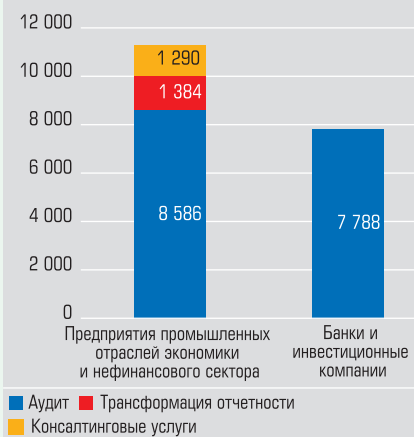
Источник: АЦ «Эксперт» по данным участников рейтинга

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

\*\* Уровень доверия к сведениям, предоставленным для участия в рейтинге, присваивается в зависимости от присланных участником материалов, подтверждающих выручку: высокий уровень (I) — если компания предоставила финансовую (бухгалтерскую) отчетность по итогам 2022 года, средний (II) — предоставлен только заверенный бланк подтверждения основных сведений.

### Предприятия промышленности и торговли — основные потребители услуг, связанных с МСФО

Выручка от практик МСФО, тыс. руб.



Источник: АЦ «Эксперт» на основе анкет участников

### Число специалистов из числа участников рейтинга практически не изменилось, как и их эффективность

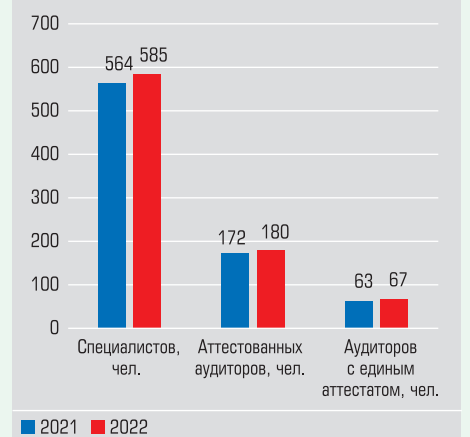
Сотрудники, чел.



Источник: АЦ «Эксперт» на основе анкет участников

### Несмотря на общерыночную проблему дефицита кадров, кадровый состав участников рейтинга пополняется

Среднесписочное число сотрудников, чел.



Источник: АЦ «Эксперт» на основе анкет участников

отмечает директор Аудиторской бухгалтерской компании «Счетовод» **Юлия Мазейна**.

«Большая четверка» аудиторов перегружена, на этом фоне крупные федеральные и региональные игроки стали формировать новую маркетинговую политику продвижения», — добавляет генеральный директор компании «Инвест-аудит» **Егор Чурин**.

По мнению участников исследования, гораздо большее влияние на рынок оказали законодательные изменения, чем геополитические факторы.

Законодатель, в частности, повысил требования по численности штатных аудито-

ров. Теперь в штате должно быть не менее трех аттестованных аудиторов по основному месту работы. Это означает, что компаниям больше не выгодно привлекать совместителей. И это требование выдержали далеко не все игроки: на начало 2020 года на рынке было 3,9 тысячи аудиторских компаний, на конец 2022-го их осталось 2,4 тысячи.

«С рынка ушли в основном малые компании, при этом серьезно укрепились позиции топ-30 аудиторских консалтинговых групп», — формулирует следствие законодательных новаций **Егор Чурин**.

По оценке руководителя группы компа-

ний «Партнерство Маминой» **Ирины Маминой**, законодательные изменения в аудите привели к уходу с рынка практически трети мелких игроков: «Самоочистка рынка еще не завершена, и будет продолжаться в дальнейшем».

Поляна вроде бы расчистилась, но проблема в том, что клиентов на ней больше не стало. Законодатель сузил круг предприятий, которым нужно в обязательном порядке подтверждать отчетность. Из перечня таких организаций исключены предприятия с выручкой до 800 млн рублей в год и стоимостью активов до 400 млн рублей. Отчетность также не нужно

## Аудиторско-консалтинговые группы и организации — лидеры по выручке от аудиторских проверок

Место	Аудиторско-консалтинговая группа / объединение/ организация	Выручка от аудита за 2022 год, тыс. руб.	Изменение выручки от аудита за год, %	Доля выручки по основным направлениям аудита, %	
				Общий аудит	Аудит финансовых институтов (банки, страховые компании, инвестиционные фонды и т.д.)
1	АУДИТОРСКАЯ ФИРМА «АВУАР»	57 164,0	-9,2	100,0	0,0
2	АУДИТОРСКАЯ ГРУППА «КАПИТАЛ»	37 508,0	15,1	100,0	0,0
3	НОВЫЙ АУДИТ	34 862,1	-11,7	100,0	0,0
4	АУДИТОРСКО-КОНСАЛТИНГОВОЕ ПАРТНЕРСТВО МАМИНОЙ	34 480,8	49,4	100,0	0,0
5	ИНВЕСТ-АУДИТ	25 406,0	7,6	100,0	0,0
6	ЕКАТЕРИНБУРГСКИЙ АУДИТ-ЦЕНТР	24 353,0	9,6	15,8	84,2
7	АУДИТОРСКАЯ ФИРМА «ВНШЭКОНОМАУДИТ»	24 280,7	-6,2	100,0	0,0
8	ЦЕНТР ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЭКСПЕРТИЗ «НАЛОГИ И ФИНАНСОВОЕ ПРАВО»	20 570,0	23,3	100,0	0,0
9	АУДИТ-СЕРВИС	19 934,9	-4,2	100,0	0,0
10	ЮФА КОНСАЛТИНГ	16 844,0	-8,9	100,0	0,0

Источник: АЦ «Эксперт» по данным участников рейтинга

## Топ-5 наиболее динамичных аудиторско-консалтинговых групп и организаций

Место	Место в основном рейтинге	Аудиторско-консалтинговая группа / объединение/ организация	Изменение совокупной выручки за год, %	Совокупная выручка от аудиторско-консалтинговой деятельности за 2022 год, тыс. руб.
1	7	АУДИТОРСКО-КОНСАЛТИНГОВОЕ ПАРТНЕРСТВО МАМИНОЙ	40,8	71 957,4
2	2	АУДИТОРСКАЯ ГРУППА «КАПИТАЛ»	38,8	229 782,0
3	14	LA' CONSULTING	22,4	22 908,8
4	3	КОНСАЛТИНГОВАЯ КОМПАНИЯ «ЮКЕЙ»	21,9	157 178,8
5	4	ЦЕНТР ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЭКСПЕРТИЗ «НАЛОГИ И ФИНАНСОВОЕ ПРАВО»	18,6	132 858,0

Источник: АЦ «Эксперт» по данным участников рейтинга

## Аудиторско-консалтинговые группы и организации по объему выручки в области МСФО

Место	Аудиторско-консалтинговая группа / объединение/ организация	Выручка по направлению за 2022 год, тыс. руб.	Изменение выручки за год, %	Численность специалистов в области МСФО, 2022 год, чел.
1	ЕКАТЕРИНБУРГСКИЙ АУДИТ-ЦЕНТР	8 313,0	37,5	12
2	ГРУППА КОМПАНИЙ «АССОЦИАЦИЯ «НАЛОГИ РОССИИ»	3 790,0	51,6	1
3	АУДИТОРСКАЯ ФИРМА «ВНШЭКОНОМАУДИТ»	3 106,0	-25,2	Н.д.
4	АУДИТОРСКАЯ ГРУППА «КАПИТАЛ»	2 175,0	—	Н.д.
5	НОВЫЙ АУДИТ	2 069,0	-63,1	5

Источник: АЦ «Эксперт» по данным участников рейтинга

подтверждать малым акционерным обществам, за исключением публичных. И это второй серьезный вызов для отрасли.

По словам Юлии Мазеиной, в первое время по этой причине, конечно, произошел резкий отток клиентской базы: «Но буквально через два-три месяца мы увидели рост спроса на инициативную проверку. Эйфория от снятия обязательств по аудиту у малого бизнеса быстро прошла, появились опасения за налоговое здоровье компаний».

Кроме того, законодатель разделил требования к аудиторам в зависимости от статуса аудируемых организаций. В один реестр под контролем ЦБ включены организации для проведения аудита финансовых компаний. Во второй, под эгидой Федерального казначейства, вошли компании, которые могут вести аудит общественно значимых организаций (ОЗО). Остальные аудиторы, не включенные в эти два реестра, смогут осуществлять аудит только тех компаний, которые не отнесены к категориям финансовых и ОЗО.

Ирина Мамина полагает, что формирование отдельных реестров также структурировало аудиторский рынок.

И все эти изменения обострили и без того болезненную проблему кадрового голода в отрасли.

— Стали более востребованы аудиторы с единым аттестатом, и в целом рынок чувствует нехватку квалифицированных молодых специалистов, — отмечает Юлия Мазейна.

Дефицит кадров на региональном рынке стал еще острее и в силу изменения моделей организации труда. «Пандемия научила нашу отрасль эффективно работать удаленно, и столичные аудиторские компании активно приглашают на проекты аудиторов из регионов, предлагая московский уровень зарплат. На местном рынке аудиторские компании ограничены конкурентной средой в назначении стоимости услуг, и соответственно не всегда в состоянии выдержать конкуренцию по уровню зарплат», — объясняет проблематику директора LA' consulting **Юрий Симанков**.

## Стимулы для трансформаций

Но есть и положительные моменты. По мнению директора департамента развития группы компаний «Авуар» **Максима Левченко**, у аудиторских организаций появились новые стимулы: «Рынок становится более цивилизованным, аудиторы разворачивают свой взор на более крупных клиентов, а для них важны качество оказываемой услуги и релевантный опыт. Таким образом происходит перераспределение объемов аудита и вместо прежней битвы за «демпинг» начинается битва компетенций».

Генеральный директор компании «Юкей-Аудит» **Евгений Южанинов** также видит предпосылки для роста качественных параметров развития отрасли: «Происходит ужесточение конкуренции за клиентов и кадры. В связи с более серьезным контролем за деятельностью аудиторов повышаются требования к качеству аудиторских услуг».

Законодатель задал стимулы и для роста консалтинговых практик. Этому во многом способствовали новации в области федеральных стандартов бухгалтерского учета (ФСБУ).

По словам Ирины Маминой, переход бухгалтерского учета на новые ФСБУ, отражение переходных расчетов по аренде и основным средствам в бухгалтерской отчетности сформировали спрос на консалтинг по бухгалтерскому учету: «Но удовлетворить этот запрос смогли только компании, имеющие опыт и специалистов в сфере МСФО, серьезные методологические наработки по практике российского бухгалтерского учета».

Директор консалтинговой аудиторской фирмы «Фин-аудит» **Татьяна Ольховатская** также видит рост спроса в связи с изменениями в законодательстве по бухгалтерскому учету: «Как показывает наша практика, самостоятельно разобратся в этом бухгалтерам трудно. Компаниям нужна методологическая помощь».

Санкционный кризис между тем спровоцировал потребность в нестандартных и сложных услугах, таких как Due diligence: «Это стало особенно актуально в период ухода иностранного бизнеса с российского рынка и продаж иностранных активов российским покупателям», — отмечает Ирина Мамина.

Евгений Южанинов также наблюдал в прошлом году появление нового запроса на консультации в связи с геополитическими событиями: «Появилось много вопросов, связанных с применением валютных ограничений, выводом капитала, покупкой бизнеса, налогообложения доходов налоговых резидентов и нерезидентов, контролируемых иностранных компаний, релокацией бизнеса».

При этом изменился и характер запроса на некоторые виды консалтинга, в частности налоговый. По мнению Юлии Мазеиной, крупные компании рассматривают

Аудиторско-консалтинговые группы и организации — лидеры по видам консалтинговых услуг				
Место	Аудиторско-консалтинговая группа / объединение / организация	Выручка за 2022 год, тыс. руб.	Изменение выручки за год, %	Доля в совокупной выручке, %
<b>Топ-5 по финансовому консалтингу</b>				
1	АУДИТОРСКАЯ ФИРМА «АВВАР»	194 744,0	16,1	68,0
2	АУДИТОРСКАЯ БУХГАЛТЕРСКАЯ КОМПАНИЯ «СЧЕТОВОД»	63 759,2	5,7	86,7
3	АУДИТОРСКАЯ ФИРМА «ВНЕШЭКОНОМАУДИТ»	27 158,0	40,6	36,1
4	АУДИТОРСКО-КОНСАЛТИНГОВОЕ ПАРТНЕРСТВО МАМИНОЙ	6 018,1	114,1	8,4
5	АУДИТОРСКАЯ ГРУППА «КАПИТАЛ»	3 507,4	Н.д.	1,5
<b>Топ-5 по налоговому консалтингу</b>				
1	ЦЕНТР ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЭКСПЕРТИЗ «НАЛОГИ И ФИНАНСОВОЕ ПРАВО»	84 047,1	14,7	63,3
2	АУДИТОРСКАЯ ГРУППА «КАПИТАЛ»	63 227,0	Н.д.	27,5
3	АУДИТОРСКО-КОНСАЛТИНГОВОЕ ПАРТНЕРСТВО МАМИНОЙ	30 741,6	24,8	42,7
4	КОНСАЛТИНГОВАЯ КОМПАНИЯ «ЮКЕЙ»	8 001,0	70,5	5,1
5	КОНСАЛТИНГОВАЯ АУДИТОРСКАЯ ФИРМА «ФИН-АУДИТ»	7 105,3	0,7	48,5
<b>Топ-5 по юридическому консалтингу</b>				
1	КОНСАЛТИНГОВАЯ КОМПАНИЯ «ЮКЕЙ»	95 278,7	45,5	60,6
2	ЦЕНТР ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЭКСПЕРТИЗ «НАЛОГИ И ФИНАНСОВОЕ ПРАВО»	28 240,9	28,3	21,3
3	ГРУППА КОМПАНИЙ «АССОЦИАЦИЯ «НАЛОГИ РОССИИ»	11 753,0	-20,6	40,9
4	АУДИТОРСКАЯ ГРУППА «КАПИТАЛ»	9 765,0	Н.д.	4,2
5	ИНВЕСТ-АУДИТ	7 398,9	70,0	12,1
<b>Топ-5 по аутсорсингу бухгалтерских услуг</b>				
1	АУДИТОРСКАЯ ГРУППА «КАПИТАЛ»	115 774,6	Н.д.	50,4
2	ЛА КОНСАЛТИНГ	10 682,8	25,9	46,6
3	АУДИТОРСКАЯ ФИРМА «ВНЕШЭКОНОМАУДИТ»	10 062,0	19,6	13,4
4	КОНСАЛТИНГОВАЯ АУДИТОРСКАЯ ФИРМА «ФИН-АУДИТ»	3 186,0	5,0	21,8
5	ИНТЕРКОМ-АУДИТ ЕКАТЕРИНБУРГ	1 510,0	-13,7	15,9
<b>Топ компаний-лидеров по оценочной деятельности</b>				
1	ИНВЕСТ-АУДИТ	12 641,7	0,2	20,7
2	ГРУППА КОМПАНИЙ «АССОЦИАЦИЯ «НАЛОГИ РОССИИ»	2 145,3	-18,1	7,5
3	АУДИТОРСКО-КОНСАЛТИНГОВОЕ ПАРТНЕРСТВО МАМИНОЙ	717,0	22,1	1,0

Источник: АЦ «Эксперт» по данным участников рейтинга

## Методы и информация

Рейтинг аудиторско-консалтинговых групп и организаций Урала и Западной Сибири (Свердловская, Челябинская, Оренбургская, Курганская, Тюменская области, Пермский край, Башкортостан, Удмуртия, а также Ханты-Мансийский и Ямало-Ненецкий автономные округа) подготовлен Аналитическим центром «Эксперт». Исследование основывается исключительно на сведениях, официально представленных компаниями. Отсутствие компании в рейтинге может быть обусловлено тем, что она не раскрыла данные. Корректность информации гарантируется подписью первого лица и печатью, а также финансовой отчетностью организации.

Критерием ранжирования участников в рейтинге является сумма выручки от аудиторских проверок и консалтинговых услуг за 2022 год.

эту услугу как средство профилактики и предупреждения налоговых проблем: «Они стараются делегировать выявление и предотвращение рисков непредвзятым специалистам на аутсорсинге».

Именно поэтому, по мнению Юлии Мазеиной, последние три года стабильно растет спрос на инициативный бухгалтерский и налоговый аудит: «Собственники стремятся вовремя выявлять финансовые и юридические риски, не дожидаясь претензий со стороны контролирующих органов».

## Выживет сильнейший

Однако ответить на новые вызовы смогли далеко не все участники рынка, и это во многом связано с факторами устойчивости, нарабатанными в прежние годы. Егор Чурин относит к конкурентным преимуществам аудиторской организации цифровые технологии: «У современной аудиторско-

консалтинговой компании должен быть собственный софт, а также технологии продвижения и оказания услуг. Группы, которые использовали и укрепляли такие технологии, расширяли линейку услуг и остались на рынке».

«Устойчивость компании обеспечивалась в первую очередь соотношением качества оказываемых услуг и стоимостью работ», — формулирует свой рецепт Максим Левченко.

Специалист по контролю качества компании «Новый аудит» **Ольга Котова** к факторам конкурентоспособности относит применение риск-ориентированного подхода и акцент на качество проведения аудиторской проверки.

## Аудиторский горизонт

Прогнозы развития отрасли в этом году достаточно оптимистичны. Евгений Южанинов видит основания для роста объема

и стоимости аудиторских услуг по сравнению с 2022 годом: «Клиенты уже в основном оправившись от кризиса, многие готовы перезаключать договоры на проведение аудита и индексировать стоимость аудиторских услуг. Если не будет новых стрессов, ожидаем небольшой рост, по нашей компании это может быть 15 — 20% по сравнению с 2022 годом».

А вот оценки долгосрочных перспектив отрасли весьма неоднозначны. Участники исследования считают, что законодатель в прошлом году заложил фундаментальные основы для трансформации рынка аудита. По мнению Юрия Симанкова, тенденция сокращения количества аудиторских компаний в регионе продолжается: «Малые аудиторские компании будут закрываться или переходить в сегмент бухгалтерских услуг».

Егор Чурин видит основания для процессов укрупнения средних компаний и перегруппировки клиентской базы.

Ирина Мамина полагает, что рынок увидит взрывной рост спроса не формального, а качественного аудита: «Это в основном связано с резким сокращением числа игроков из-за законодательных новаций, повышением требований к аудиторским организациям. Не последнюю роль сыграл и уход «большой четверки» с российского рынка. Компании, которые пользовались услугами этой группы аудиторов, не готовы платить сверхвысокие гонорары за услуги вновь организованных компаний на базе иностранных».

При этом большинство участников исследования полагают, что рынку не избежать консолидации.

— Повышение критериев для обязательного аудита и требований к аудиторским организациям не оставляет перспектив для развития малым компаниям. Очевидно, российскому рынку аудита придется пройти путь консолидации партнерских сетей. Такой период в мировой истории отрасли уже был. В этом случае происходит объединение частных аудиторских компаний, которые принимают единую корпоративную политику и стратегию развития, — аргументирует Максим Левченко.

Юлия Мазеина полагает, что в ближайшие два-три года рынок аудиторских услуг выйдет на другой уровень: «Думаю, стандарты отрасли придут к развитию комплексного консалтинга, нашим заказчикам будут нужны не просто проверка и выдача заключения, а целостная система оценки, снижения и предупреждения рисков с консультированием владельцев бизнеса».

По ее наблюдениям, между компаниями произошло перераспределение кадров и клиентской базы: «И эта рекомендация будет продолжаться. Думаю, в 2023 — 2024 годах на рынке аудиторских услуг проявятся новые лидеры и сформируются новые тенденции». ■

Ирина Перечнева

# На перспективы текущего года СМОТРИМ с уверенностью

Ужесточение регулирования приведет к росту качества аудиторских услуг, и у нашей компании на этом фоне есть возможности роста, считает управляющий партнер ГК «ВнешЭкономАудит» **Светлана Киселёва**

**С**реди участников нашего рейтинга есть компании, которые, несмотря на негативные внешние факторы, стабильно много лет держат свою рыночную долю. К ним, в частности, относится ГК «ВнешЭкономАудит». На протяжении многих лет группа входит в пятерку крупнейших игроков аудиторского рынка Урала и Западной Сибири. Тенденции развития отрасли мы обсуждали в разговоре с генеральным директором, управляющим партнером ГК «ВнешЭкономАудит» Светланой Киселёвой.

— *Светлана, в России в прошлом году произошло резкое сокращение численности аудиторских организаций. С чем, по вашему мнению, это связано?*

— В прошлом году вступили в силу поправки в федеральный закон 307-ФЗ. Законодатель повысил требования к аудиторским организациям по численности штатных аудиторов. Эта поправка и «подкосила» ряды аудиторских организаций. Менее чем за год количество компаний сократилось на 25%.

— *Перечень компаний, для которых аудит является обязательным, также довольно заметно сократился. Как это отражается на аудиторской отрасли?*

— Действительно, с 2021 года повышены финансовые критерии для проведения обязательного аудита. В частности, из перечня предприятий, для которых аудит является обязательным, исключены предприятия с выручкой до 800 млн рублей в год и стоимостью активов до 400 млн рублей. В 2023 году процесс продолжился. Теперь из перечня исключили непубличные акционерные общества, у которых финансовые показатели не превышают стоимостные критерии.

Сокращение рынка аудиторских услуг, прежде всего той части, на которой работали малые аудиторские компании, приводит к их постепенному уходу с рынка. И эта тенденция продолжится в будущем.

— *Государство постоянно ужесточает контроль над аудиторскими организациями. Так, в апреле 2023 года вступил в силу новый Дисциплинарный кодекс, который вводит значительные штрафные санкции для аудиторов. Как вы оцениваете эти новации?*



— Новые меры ответственности направлены прежде всего на «чистку» аудиторского рынка от неблагонадежных аудиторских организаций, оказывающих некачественные услуги. На рынке еще встречаются случаи, когда аудиторские заключения выдаются без реального проведения аудита. С одной стороны, ужесточение регулирования аудиторской отрасли в целом должно положительно сказаться на повышении качества аудита. Однако, с другой стороны, мы прогнозируем рост стоимости аудиторских услуг, поскольку у аудиторов возрастут затраты на различные виды контроля качества аудиторских услуг.

— *За счет чего вашей компании в прошлом году удалось увеличить выручку?*

— У наших заказчиков сохраняется повышенный интерес к инициативному аудиту, поскольку он помогает выявить ошибки в ведении учета и наладить грамотные бизнес-процессы. Такой аудит можно сравнить с профилактикой. Ведь лучше предотвратить болезнь, чем лечить ее последствия. Кроме того, любой кризис заставляет бизнес искать способы повы-

шения эффективности бизнеса. Поэтому растет спрос на услуги по оптимизации затрат, снижению налоговой нагрузки. Вырос спрос на сопровождение сделок, связанных с расширением бизнеса, выходом на новые рынки сбыта. Не сокращается количество клиентских запросов на проведение судебных экспертиз, оценку бизнеса, трансфертное ценообразование.

— *Далеко не всем игрокам отрасли удалось удержать темп развития. Какие факторы способствовали устойчивости вашей компании к вызовам нового кризиса?*

— Наша группа компаний образована более 20 лет назад. За это время у нас сформировалась устойчивая клиентская база. Среди наших клиентов более 1000 предприятий и организаций со всех регионов России.

Честно говоря, санкционные ограничения и геополитические события не оказали значительного влияния на нашу деятельность. В любой ситуации мы уделяем главное внимание не внешним обстоятельствам, а фундаментальным основам развития компании. Для аудиторской отрасли это прежде всего качество оказываемых услуг и квалификация персонала.

В нашей компании много лет действует политика, предполагающая сохранение и развитие постоянной команды профессионалов, которая ежегодно расширяется и укрепляется новыми специалистами.

Это связано в первую очередь с развитием самой компании. У нас из года в год растет число клиентов, масштаб и сложность реализуемых проектов. Команда должна очень быстро реагировать на потребности рынка.

Для этого внедрена и постоянно совершенствуется система контроля качества оказываемых услуг. В 2022 году этот процесс усилился за счет внедрения специализированного программного обеспечения, предназначенного для оказания аудиторских услуг. Надеемся, что автоматизация не только повысит качество, но и оптимизирует трудозатраты на проведение аудита. А это в свою очередь позволит предлагать нашим заказчикам оптимальные цены на аудиторские услуги без снижения рентабельности нашего бизнеса. ■