

# ЭКСПЕРТ УРАЛ

24 ИЮЛЯ — 27 АВГУСТА 2023 ГОДА № 27 — 33 (880)

WWW.EXPERT-URAL.COM

ИНДЕКС 81420

## В СВЕТЕ ИННОПРОМА

Куда двигаться

российской

промышленности

Поддержка МСП: инструкция по применению .....	18
Проект «Металлургия» .....	32
Рейтинг консалтинговых компаний .....	36

# ЭКСПЕРТ УРАЛ

www.expert-ural.com

**Главный редактор** Павел Абрамович Кобер

**Научный редактор** Ирина Перечнева

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

Ольга Ануфриева

**Фотокорреспондент** Елена Елисеєва

**Фото на обложке** Борис Ярков

**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 Кандалинцева,

Моника Колесова, Иван Легкоступов, Анастасия Пестрикова,

Татьяна Печеникина, Кристина Чувачина

**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 Другуш

**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 Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и 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.oaotpk.ru, тел.: (49638) 20-685

**Дата выхода в свет:** 24 июля 2023 г. **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**

**ЭКОНОМИКА И ФИНАНСЫ**

**ТЕМА НЕДЕЛИ**

**КУЛЬТИВИРОВАНИЕ УСТОЙЧИВОГО ПРОИЗВОДСТВА** ..... 6  
На Иннопроме обозначены пути промышленного развития России и дружественных стран в ближайшей перспективе

**ЦИФРОВОЙ ПАРТНЕР БИЗНЕСА** ..... 12  
Цифровой суверенитет невозможен без собственной национальной мобильной экосистемы

**НА КУЛИБИНЫХ ВОЗРОЖДАЕТСЯ СПРОС** ..... 13  
Чтобы увеличить количество инноваций на производстве, в стране возрождается система массового изобретательства и рационализаторства

**МОСКВА РАЗВЕИВАЕТ МИФЫ О СВОЕЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ** ..... 14  
На протяжении последнего десятилетия в столице активно создается промышленная инфраструктура, а теперь городские власти принялись стимулировать индустриальное развитие других регионов России

**ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ**

**16**

**РУССКИЙ БИЗНЕС**

**ФИРМА НА ПРОКАЧКУ** ..... 18  
Как повысить эффективность бизнеса при определенных мерах поддержки со стороны государственных и частных структур

**ВОДУ РАЗБАВИЛИ ЦИФРОВЫМИ ТЕХНОЛОГИЯМИ** ..... 22  
Компания по производству и доставке бутилированной воды из Первоуральска освоила международные стандарты качества и стала поставщиком для 8 тысяч клиентов из десятка городов Свердловской области

**ДЛЯ СМЕЛЫХ И КРЕАТИВНЫХ** ..... 25  
В Свердловской области за первое полугодие число самозанятых увеличилось на 33,4 тыс. человек, достигнув отметки почти 219 тысяч

**ГДЕ РАБОТАЮТ АГРАРИИ-МИЛЛИАРДЕРЫ** ..... 26  
В 2023 году только по региональной программе развития сельского хозяйства правительство Челябинской области направит 2,1 млрд рублей. Эта программа и иные меры поддержки АПК уже показали свою эффективность

**В ПЕРЕДОВИКИ — С ГОСУДАРСТВЕННЫМ СОПРОВОЖДЕНИЕМ** ..... 28  
Пример южноуральской компании «Ресурс» показывает, как можно выбиться в лидеры отрасли, будучи вовлеченным в нацпроекты и федеральные программы

**ОБЩЕСТВО**

**30**

**КТО И КАК БУДЕТ ГОТОВИТЬ ИНЖЕНЕРНУЮ ЭЛИТУ**  
Передовые инженерные школы нацелены на подготовку специалистов, способных решать нетривиальные задачи

**МЕТАЛЛУРГИЯ**

**ЖЕЛТО-КРАСНЫЕ ОТТЕНКИ** ..... 32  
Крупнейшие уральские металлургические компании продолжают инвестировать в новые проекты и повышение эффективности

**ИДУТ ПО КАНАТУ** ..... 34  
Отечественные производители метизов стремятся как можно скорее освоить импортозамещающие производства, пока ниши, образовавшиеся от ухода европейских брендов, не заняли китайцы

**КОНСАЛТИНГ**

**ЦЕНА АНТИКРИЗИСНЫХ СОВЕТОВ** ..... 36  
Консалтинговые компании осваивают новые рыночные ниши на фоне санкций и наращивают ключевое конкурентное преимущество — профессионализм персонала

**ВЫЯВЛЯЙ И УПРАВЛЯЙ** ..... 39  
Финансовые угрозы для любого бизнеса можно нивелировать, если руководствоваться моделью управления рисками и изучать грамотные действия крупных корпораций

**ЧИТАЙТЕ В СЛЕДУЮЩЕМ НОМЕРЕ:**

**ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ ДЕВЕЛОПЕРОВ**

**ПРОЕКТЫ МОЛОДЫХ УЧЕНЫХ**

**ПЕРСПЕКТИВЫ НЕФТЕГАЗОВОГО КОМПЛЕКСА**

## Программа переселения людей из аварийного жилья в Тюменской области будет выполнена досрочно

ГЛАВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ СТРОИТЕЛЬСТВА ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ



На начало июля принято 17 решений о проектах КРТ в Тюмени: 10 договоров на общую площадь 119 га уже заключены, по двум общей площадью 8,4 га идет прием заявок, пять договоров — на стадии подготовки аукционной документации. В середине июля на торги выставлено еще восемь участков общей площадью 17,8 га в Плехановском микрорайоне (на фото), градпотенциал площадки — не менее 18,8 тыс. кв. м

**П**рограмма переселения людей из аварийного жилья будет реализована к концу 2023 года с опережением на год и восемь месяцев, правительство региона приступает к формированию аналогичной программы на следующие пять лет, сообщил губернатор **Александр Моор** в ходе рабочей поездки по области.

Региональную программу расселения аварийного жилья, признанного таковым до 2017 года, изначально планировалось завершить до 1 сентября 2025 года. По данным на конец июня этого года, она выполнена уже более чем на 98%. Всего в рамках программы будет расселено 145 тыс. кв. м, условия проживания улучшат свыше 9 тыс. человек.

В новую пятилетнюю программу войдут дома, признанные аварийными по состоянию на 1 января 2022 года. Планируется расселить почти 113 тыс. кв. м, жилищные условия смогут улучшить еще более 6 тыс. человек.

— Это дорогостоящая программа. Значительная часть аварийных домов находится в городах. Используя современные инструменты комплексного развития территорий (КРТ), мы привлекаем средства инвесторов, чтобы сократить нагрузку на бюджет, — отметил губернатор.

Собственникам квартир в аварийных домах по закону положено возмещение стоимости жилья. По словам заместителя начальника Главного управления строи-

тельства Тюменской области (ГУС ТО), начальника управления жилищной политики **Валерия Киселёва**, с начала года по конец июня бюджет выплатил гражданам возмещение на общую сумму более 307 млн рублей. Всего программой предусмотрена выплата 400 миллионов.

Добавим, Тюменская область входит в топ-3 России по градостроительному потенциалу и занимает первое место за пределами Московской агломерации по количеству реализуемых проектов КРТ.

По данным ГУС ТО, за январь — май 2023 года в регионе введено в эксплуатацию около 780 тыс. кв. м жилья. Жилье строят 119 компаний, на конец июня в стадии строительства находились 349 многоквартирных домов. По данным Росстата, за пять месяцев года объем работ, выполненных по виду деятельности «Строительство», вырос на 36,8% (к аналогичному периоду прошлого года) и составил 73 млрд рублей. Для сравнения: общероссийская динамика за тот же период — 8,9%.

Напомним, в начале июля департамент комплексного развития территории Минстроя России подготовил законопроект с рядом изменений, инициированных Тюменской областью и направленных на совершенствование механизмов КРТ. По словам директора департамента **Марии Синичич**, поправки помогут в ускорении реализации проектов. В частности, будут решены проблемы оптимизации инвестиционно-строительного цикла при необходимости повторной разработки документации планировки территории (если проект планировки соответствовал ранее действующему), а также сокращения срока выхода объекта жилого многоквартирного дома из КРТ при заключении договора КРТ. ■

## Белорусы создают производства на Урале

**М**инэкономразвития России включило компанию «Амкодор-Агидель» в реестр резидентов особой экономической зоны «Алга» (Башкирия). Компания стала первым резидентом новой площадки ОЭЗ «Алга» на территории Уфимского района, решение о создании которой было принято российским правительством в июне этого года.

«Амкодор-Агидель» — дочерняя структура крупного белорусского машиностроительного холдинга «Амкодор», специализирующегося на производстве специальной техники для дорожно-строительной, логистической, коммунальной, лесной и сельскохозяйственной отраслей. В Уфимском районе инвестор планирует организовать производство оборудования для послеуборочной обработки зерна. Сто-

имость инвестпроекта оценивается в 1,05 млрд рублей, предполагается создать 250 рабочих мест. Строительство производственного комплекса для инвестора осуществляет Корпорация развития Республики Башкортостан. На сегодняшний день строительномонтажные работы находятся на завершающей стадии, идет пусконаладка оборудования.

— Заинтересованность в оборудовании для послеуборочной обработки зерна



Гусеничный трактор «Беларус-2103», предназначенный для работы в сельском хозяйстве, теперь будут выпускать в Челябинске

выражают сельхозпроизводители как нашей республики, так и соседних регионов, а также некоторых стран ближнего зарубежья. По достигнутым соглашениям

с «Амкодором» успешная реализация данного проекта должна послужить основой для расширения производственной деятельности холдинга в нашей республике по другим направлениям, — отметил заместитель премьер-министра правительства Башкортостана **Илшат Тажитдинов**.

Белорусы заинтересовались и производством в Челябинской области. Челябинский и Минский тракторные заводы договорились совместно выпускать в Челябинске гусеничный трактор «Беларус-2103». В соответствии с подписанным соглаше-

нием МТЗ передаст права на производство этой машины на мощностях ЧТЗ, а также на его реализацию под брендами «ЧТЗ» и «Агромаш». После согласования всех условий передачи прав, конструкторской и технологической документации планируется осуществить локализацию производства (включая литье, раскрой и гибку заготовок, механическую и термическую обработку, сварку, сборку и окраску) в Челябинске в два этапа.

В первую очередь будут локализованы рама, каркас кабины, все элементы экс-

терьера, гидравлические и топливные баки, балластные и балансирующие грузы, технологические процессы и операции крупноузловой сборки и монтажа указанных элементов, а также трансмиссии, моста, гидро и электрооборудования. На втором этапе планируется освоить производство элементов ходовой системы (гусеница металлическая, каретки с катками, колесо направляющее) и конечной передачи, включая звездочку. Реализация проекта начнется уже в этом году, а завершится к 2033 году. ■

## Завод ТБД в Нижнем Тагиле: вторая попытка



ПРЕСС-СЛУЖБА ММК

Магнитогорск на много лет опередил Нижний Тагил в создании производства труб большого диаметра

**3** завод по производству труб большого диаметра, на котором создадут 300 рабочих мест, построят в Нижнем Тагиле. Соглашение о сопровождении проекта подписали компания «Металлинвест» и Агентство по привлечению инвестиций Свердловской области.

— Трубы большого диаметра, которые будут выпускать на производстве, используются для прокладки магистральных трубопроводов, теплосетей, систем водоснабжения и канализации, а также широко используются предприятиями нефтяной и газовой промышленности, — прокомментировал министр

инвестиций и развития Свердловской области **Вадим Третьяков**.

Завод на площади 13,5 тыс. кв. м планируют построить до конца 2026 года. Объем инвестиций оценивается в 1,5 млрд рублей.

По словам руководителя отдела инвестиций УК «Металлинвест» **Ильи Новожилова**, промышленные компании для оптимизации инвестиционных процессов нуждаются в привлечении финансовых, информационных и консалтинговых ресурсов: «Для нас очень важно системное сотрудничество с министерством инвестиций и развития Свердловской области и Агентством по привлечению инвестиций региона для получения государственных мер поддержки, участия в деловых мероприятиях».

Напомним, организация производства в Нижнем Тагиле труб большого диаметра обсуждается уже несколько десятилетий. Еще в 2000 году было принято решение о строительстве такого завода на базе Нижнетагильского металлургического комбината, но позднее Газпром отказался подписать долгосрочный контракт на покупку продукции будущего завода, поэтому проект пришлось свернуть. А первый в России стан-5000 в 2009 году запустил ММК, построив его с нуля на кредиты государственных банков. ■

**URAL AIRLINES**

# КАЗАНЬ

## ИЗ ЕКАТЕРИНБУРГА

для звонков из РФ  
**8-800-77-00-262**

для жителей Москвы и Московской обл.  
**+7 (495) 139-41-01**

Доступно

соцсети

Чат-бот для пассажиров

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

## Свердловский ТФОМС перешел на отечественную систему электронного документооборота



АНТОН ФЕДОРЧЕНКО

**В** полтора раза выросла скорость согласования исходящей документации, а нагрузка на регистраторов снизилась в 2,5 раза. Таковы предварительные результаты внедрения российской интеллектуальной системы управления бизнес-процессами и документами Directum RX в Территориальном фонде обязательного медицинского страхования (ТФОМС) Свердловской области.

Учреждение состоит из дирекции и шести филиалов. С учетом разветвленной структуры большое значение имеют выстроены обмен документами и четкая постановка задач. Ежедневно в ТФОМС работают с огромным объемом документов — здесь их более 85 видов. Много входящей корреспонденции от граждан, органов власти и государственных организаций, также есть внутренний документооборот. Раньше секретари работали в классической системе электронного документооборота (СЭД), но к 2022 году стало понятно, что для эффективной работы ее возможностей не хватает.

### В поисках решения

Прежнее программное обеспечение не позволяло оптимизировать слишком многие процессы. Так, работу с госконтрактами вели на бумаге, что замедляло делопроизводство и усложняло поиск и хранение документов. Сами документы регистрировали вручную: в стороннем сервисе переводили их в PDF-формат, добавляли регистрационный штамп и сами формировали маршруты согласования, о совещаниях договаривались в переписке, а вынесенные на встрече поручения заносили в СЭД отдельно, у руководства не было удобного инструмента, чтобы контролировать исполнительскую дисциплину по поручениям. Электронную подпись для каждого подписанта заводили в систему индивидуально, из-за этого возможность утвердить документ в цифровом формате была лишь у пяти человек. Сотрудники часто совершали ошибки при работе с ПО, потому что отсутствовали общие правила обучения.

При выборе нового решения Свердловский ТФОМС принимал в расчет не только широкую функциональность потенциальной информационной системы. Для госучреждения она должна быть полностью импорто-независимой, масштабируемой (поскольку поток документов постоянно растет), а также простой и понятной для легкого перехода и продуктивной работы. Выбор был сделан в пользу Directum RX, разработчиком которой является отечественная ИТ-компания Directum.



**Первый заместитель директора — заместитель директора по ОМС ТФОМС Свердловской области Наталья Титкова:**

«Хочу отметить профессионализм, отличные коммуникативные навыки, глубокое знание процессов делопроизводства и ИТ-технологий, а также высокий уровень аналитики команды внедрения. Благодаря их работе удалось не только снизить нагрузку на сотрудников, но и добиться автоматизации новых процессов, что было невозможно в условиях прежней СЭД». ■

Руководство Фонда обозначило сжатые сроки внедрения — договор заключали в декабре 2021 года, проект стартовал сразу после праздников — в январе 2022 года, а уже к концу июня Directum RX должна была работать в полную силу. Для этого решили сначала обучить часть сотрудников ТФОМС администрированию. Так они сразу погрузились в работу с системой, а затем взяли

на себя часть обязанностей по настройке процессов.

Тактика себя оправдала, проект начал двигаться даже с опережением сроков, а на настройку регламентов и вовсе ушло два дня. При этом команда генерального партнера Directum «Старков Групп» внесла несколько модификаций специально под запросы заказчика:

- добавила автоматическую регистрацию документов. Теперь сотрудники не конвертируют корреспонденцию в PDF и не «рисуют» штамп в стороннем сервисе — всё это делается автоматически;
  - настроила процесс подписания с учетом требований Фонда. В Свердловском ТФОМС место регистрации документа зависит от того, где работает подписант — в дирекции или филиале. Чтобы сохранить эту логику, в системе завели справочник «Регистратор по подписанту» и закрепили аналогичную роль за соответствующими сотрудниками;
  - настроила определение руководителя по иерархии, чтобы при согласовании документов корректно формировался маршрут;
  - организовала миграцию данных.
- В новую систему «переехали» документы с 2014 по 2022 год с сохранением электронных подписей и юридической значимости.

### Эффект внедрения

В Directum RX перевели делопроизводство, работу с договорами, организацию совещаний, управление проектами плюс организовали работу с Agile-досками (визуальный инструмент для распределения и отслеживания работ).

Как сообщили в компании — разработчике системы, эффект внедрения стал заметен уже при тестовой эксплуатации. Помимо значительного увеличения скорости согласования исходящей документации и снижения нагрузки на регистраторов, улучшилась исполнительская дисциплина по поручениям, 251 сотрудник дирекции и шести филиалов перешел на работу в системе, 80 человек вместо пяти начали использовать электронную подпись. Организация 700 совещаний, которые в учреждении проходят ежегодно, теперь перенесена в Directum RX. Списки поручений тоже формируются в цифре и в один клик отправляются исполнителям.

Самое главное — чтобы обеспечить нужный уровень импортонезависимости, команда внедрения развернула систему с использованием свободно распространяемой системы управления базами данных PostgreSQL 12.9 на серверах с российской операционной системой Astra Linux Common Edition 2.12.29 («Орел»). Сейчас это практически стандарт, тем более сама система Directum RX — на 100% российская разработка и входит в реестр отечественного ПО. ■

Павел Кобер

# Культивирование устойчивого производства

На Иннопроме обозначены пути промышленного развития России и дружественных стран в ближайшей перспективе



**В** Екатеринбурге отгремел тринадцатый Иннопром, который стал рекордным по многим показателям. В общей сложности на площади 50 тыс. кв. м в четырех павильонах МВЦ «Екатеринбург-Экспо» было представлено около 1100 экспонентов (в том числе 400 — в рамках Седьмого Российско-Китайского Экспо). Китайские компании заняли весь четвертый пави-

льон. Национальная экспозиция страны-партнера — Белоруссии разместилась на площади 3000 кв. м, где были представлены 130 белорусских компаний.

Всего в Иннопроме-2023 приняли участие представители 35 иностранных государств, в том числе профильные министры из Армении, Белоруссии, Зимбабве, Казахстана, Киргизии, Мьянмы, Таджикистана, Узбекистана, Шри-Ланки и Эфиопии. Официальные делегации Белоруссии и Казах-

стана возглавили премьер-министры.

Как сообщили организаторы Международной промышленной выставки, за четыре дня Иннопром посетили 46 тысяч человек. В рамках работы зоны B2B прошло более 3 тысяч встреч, в интерактивной зоне «Диалог с торгпредом» состоялось свыше 1400 деловых встреч российских компаний с торговыми представителями Российской Федерации в 53 иностранных государствах. Деловая про-

грамма Иннопрома-2023 включала в себя более сотни мероприятий, в которых приняли участие 540 спикеров.

### Замена опоры

В чем причина роста интереса к выставке? Можно иронизировать по поводу инноваций в промышленности Зимбабве или Эфиопии, но наш бизнес изголодался по очным деловым контактам, которые в последние годы были затруднены из-за пандемии и виражей геополитики. Чтобы выжить и развиваться, компании вынуждены выстраивать новые технологические цепочки и новые логистические маршруты, а еще постоянно держать нос по ветру, улавливая наметившиеся перемены. Иннопром как раз про это.

— Иннопром — очень важная площадка для обмена мнениями и лучшими практиками, для поиска оптимальных путей развития ключе-

вых отраслей. Мы видим, что интерес к российской экономике не только сохраняется, но и растет, несмотря на все попытки оппонентов отрезать нас от глобальных производственных цепочек, логистических маршрутов и систем финансовых расчетов, — отметил посетивший выставку российский премьер Михаил Мишустин. — Иннопром — это уникальная возможность, чтобы всем вместе обсудить идеи и предложения, которые позволят преодолеть существующие риски и угрозы.

По словам премьера, важная задача,



которую предстоит решить в ближайшее время, — повышение устойчивости производственной сферы в новых условиях. «Для этого нужно максимально снизить влияние неблагоприятной внешней конъюнктуры, а значит, необходимо достичь полноценного технологического суверенитета во всех без исключения критически значимых отраслях. Конечно, это серьезный вызов для нашей промышленности. Но возврата к прежним моделям работы с опорой на импорт иностранных технологий уже не будет», — подчеркнул Михаил Мишустин.

Поэтому правительство чуть более месяца назад утвердило концепцию технологического развития страны, которая даст мощный импульс реализации таких ключевых направлений, как станкостроение, радиоэлектроника, малотоннажная

химия, судо- и авиастроение. Среди других сфер — создание газовых турбин большой мощности, дизельных и поршневых двигателей, беспилотных воздушных судов, медицинских изделий, лекарств. Всего таких мегапроектов будет развернуто не менее десяти с гарантированным финансированием на весь срок реализации. Их выполнение также поможет становлению всей технологической цепочки производства сырья, материалов, компонентов и комплектующих. Соответственно, обеспечит максимальную независимость и самодостаточность нашей промышленности в целом.

## Белорусы больше не конкуренты

Значимая роль в обретении технологического суверенитета отводится научному и промышленному партнерству с Беларуссией, в чем можно было убедиться на Иннопроме. В рамках межправсоглашения к настоящему времени утверждены 16 совместных проектов в области промышленной кооперации на общую сумму почти 80 млрд рублей. Практическая работа почти по всем из них уже началась.

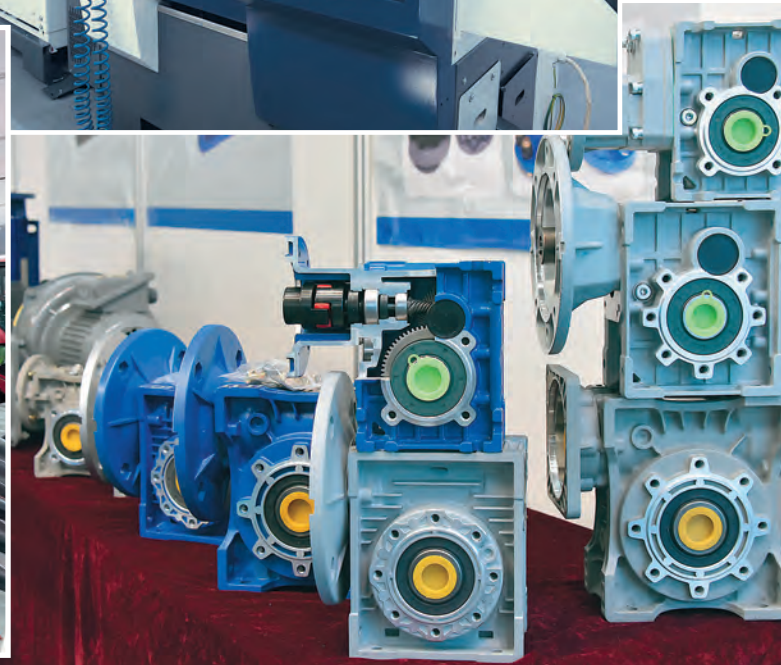
Кроме того, совместные проекты выполняются по каждому из 11 приоритетных отраслей, определенных в программе

Союзного государства по формированию единой

промышленной политики. Это радио- и микроэлектроника, фармацевтическая, легкая и автомобильная промышленность, тяжелое, нефтегазовое и сельскохозяйственное машиностроение, станкостроение, химия и нефтехимия. Так, для российских автопроизводителей комплектующие изготавливают уже десятки белорусских заводов, а наши компании выпускают современные эффективные двигатели для белорусской спецтехники (кстати, в текущем году объемы производства силовых установок в России должны превзойти максимальные показатели СССР).

— Важно, что совместные инвестпроекты решают вопросы кооперации и импортозамещения, — прокомментировал на Иннопроме вице-премьер Республики Беларусь Петр Пархомчик. — Например, когда-то были разные подходы между Ростсельмашем и Гомсельмашем. Казалось, что будет недостаточно того рынка, на котором они присутствуют. Но сегодня оба эти предприятия реализуют совместный проект, который позволяет увеличить производство сельскохозяйственной техники в Республике Беларусь и обеспечить необходимыми комплектующими Ростсельмаш. В прошлом году на Гомсельмаше было выпущено 500 комплектов редукторов, а в этом году этот показатель вырастет кратно.

Соглашаясь с белорусским коллегой, зампреда правительства —





## Кипящий бульон из правильных ингредиентов

Работа организаторов выставки по культивированию здоровой профессиональной аудитории стала приносить плоды, рассказал журналу «Эксперт-Урал» программный директор Иннопрома **Антон Атрашкин**



— Иннопром 2023 года оказался рекордным практически по всем количественным показателям: общая площадь, количество экспонентов и посетителей, количество региональных экспозиций и международных делегаций. Однако для нас качество выставки всегда превалирует над количеством. Проверяется этот показатель легко: уже в дни выставки почти половина участников инициировали переговоры о бронировании площадей на 2024 год. Мы показали 30-процентный прирост по экспонентам — хороший задел на будущее.

Наша работа по культивированию здоровой профессиональной аудитории стала приносить плоды. Возник кипящий бульон из правильных ингредиентов. Выделю лишь несколько слагаемых успеха.

Большинство экспонентов представили на стендах «живое железо» — работающие машины, а не просто презентации на экранах, экспозиции были насыщены новинками техники, интерес к ним был огромный.

Первые дни, когда на выставку был запрещен доступ зевакам, у профессиональных байеров была возможность работать на стендах, не конкурируя с подростками, которые собирают бесплатные конфеты и яркие буклеты.

Участие первых лиц трех государств помогает привлекать руководителей крупнейших компаний России и мира, которые сами в свою очередь привлекают серьезный бизнес.

Удалось создать несколько успешных B2B-

форматов, в рамках которых у российских бизнесменов появились возможности оперативно встретиться с большим количеством полезных людей: Форум производителей компонентов, Диалог с торгпредом, а также впервые запущенное приложение INNOPROM.

Установлено эффективное взаимодействие с руководством Минпромторга РФ и Свердловской области, которые стали соавторами нашего успеха.

С каждым годом расширяется география программы наших выездных Иннопромов: Ташкент, Эр-Рияд, Астана. Наши проекты за рубежом помогают привлекать к нам не только национальные экспозиции, но и качественных байеров.

Поскольку даже в непростые годы мы не уронили статус международной площадки — к нам приехали делегации из Европы, Азии и Африки — для тысяч производителей российская выставка «Иннопром» является одной из важнейших экспортных площадок. Это уникальный статус, которым мы очень дорожим.

Как всегда, уже в последний день проведения Иннопрома мы живем будущим, обсуждаем тему 2024 года, ведем переговоры по участию компаний и, конечно, вовсю готовимся к ближайшему Иннопрому в Казахстане, он совсем скоро — в сентябре 2023 года.

министр промышленности и торговли Российской Федерации **Денис Мантуров** сообщил, что за прошедший год в экономическом сближении России и Белоруссии сделано больше, чем за все предыдущие 20 лет: «Можно долго говорить о том, что мы братские народы, что у нас близкие, дружеские отношения. Но когда мы подходим к вопросам экономики, производственной кооперации, то всегда возникает вопрос конкуренции, целесообразности и эффективности тех или иных проектов. Могу сказать честно: предыдущие несколько десятилетий российский рынок, как и белорусский, был занят зарубеж-

ными партнерами (теперь уже в кавычках). Даже российскому товару, а не то что белорусскому, было достаточно сложно попасть на наш внутренний рынок. Но произошло то, что произошло. И случилось это не в прошлом году, а где-то с 2014 года, когда мы стали в рамках Союзного государства более осознанно выстраивать политику единой промышленной составляющей. Какое-то время занял процесс притирки наших производственных партнеров — начиная традиционно с сельскохозяйственного машиностроения и заканчивая космосом. Буквально недавно добавилось новое направление —

авиация. Здесь мы находим общее решение, те ниши, где было бы выгодно создавать новые совместные авиационные продукты. На повестку мы поставили региональный 19-местный самолет. Думаю, что это будет хорошим началом для последующего сотрудничества. Плюс кооперация в области авиационной промышленности, в том числе по поставке компонентов для наших текущих программ. Это «Суперджет», МС-21, 44-местный самолет «Ладога». Рассчитываем, что этим наше сотрудничество не ограничится».

Напомним, что турбовинтовой региональный самолет ТВРС-44 «Ладога» разрабатывается Уральским заводом гражданской авиации (Екатеринбург) с учетом особенностей эксплуатации в труднодоступных регионах со сложными климатическими условиями. Эта машина с



## Важнейшие соглашения, подписанные на Иннопроме-2023

Дорожную карту по созданию транспортно-логистического центра «Екатеринбург», который является одним из ключевых объектов инфраструктуры в рамках проекта «Сухой порт», подписали Свердловская область, Свердловская железная дорога и уральский филиал компании «ТрансКонтейнер». Документ содержит ключевые этапы создания в ближайшие пять лет крупного ТЛЦ в Сысертском городском округе — на железнодорожной станции Седельниково. В частности, предусматривается проектирование и строительство газораспределительной станции, систем водоснабжения и водоотведения, подъездных автодорог и других объектов.

Группа компаний «КОРТРОС» и Могилевский завод лифтового машиностроения (Белоруссия) подписали соглашение о намерениях. Стороны собираются реализовать инвестиционный проект по размещению в Академическом районе Екатеринбурга, где ведется масштабное жилищное строительство, сборочного производства лифтов (от 500 единиц в год). Старт проекта запланирован в этом году.

Фонд развития промышленности подписал соглашение о предоставлении льготного займа на 5 млрд рублей под 1% годовых предприятию «Механоремонтный комплекс», входящему в группу ММК. Средства пойдут на создание литейно-кузнечного цеха, годовая мощность которого составит порядка

24 тыс. тонн изделий (преимущественно кованные валки). Общий объем инвестиций в проект превысит 14 млрд рублей.

БелАЗ и екатеринбургский завод «Пневмостроймашина» подписали соглашение о стратегическом сотрудничестве. Документом предусматривается создание в Белоруссии совместного предприятия по производству аксиально-поршневых гидронасосов большой мощности для карьерных самосвалов БелАЗ.

Крупнейший мировой производитель титана — Корпорация ВСМПО-АВИСМА в лице дочернего предприятия «ВСМПО-Новые Технологии» и особая экономическая зона «Титановая долина» подписали соглашение о реализации инвестпроекта по строительству сортопрокатного комплекса на площадке ОЭЗ в Верхней Салде (Свердловская область). На новых мощностях планируется наладить серийное производство титановой продукции малого диаметра с высоким качеством поверхности для перспективных проектов в авиации, судостроении и медицине. Реализация проекта стоимостью более 21 млрд рублей начнется уже в этом году, старт производства запланирован на 2027 год.

Компания «Сима-ленд» подписала со Свердловской областью соглашения о намерениях, предусматривающие строительство распределительного центра (инвестиции превысят 3,1 млрд рублей) и авто-

матизированного производственно-складского комплекса «Патруши» (объем инвестиций — свыше 1,8 млрд рублей). Новые мощности появятся в Сысертском городском округе на перспективной площадке ОЭЗ «Титановая долина».

Группа Синара и Свердловская область договорились о сотрудничестве в комплексном развитии одного из якорных объектов туристического кластера «Гора Белая» под Нижним Тагилом. Речь идет о создании новых канатных дорог и горнолыжных трасс, транспортной, инженерной инфраструктуры, в том числе с применением механизмов государственно-частного партнерства, а также о создании средств размещения и всесезонных активностей. На курорте «Гора Белая» должны появиться до 50 км трасс для одновременного катания 7,5 тыс. человек, будет создано 4,5 тыс. мест размещения.

Свердловская область, Уральский банк Сбербанка, компания «Синара-Девелопмент» и Корпорация развития Среднего Урала заключили соглашение о намерениях по сотрудничеству в создании промышленного технопарка в сфере электронной промышленности в микрорайоне Новокольцовский Екатеринбурга. На территории технопарка «Космос» появятся производственные объекты, технологические линии для контрактного выпуска продукции, испытательный центр, полигон и лабораторные помещения.

высоким расположением крыла призвана занять лидирующие позиции в классе региональных самолетов вместимостью 40 — 50 пассажирских кресел за счет высоких летно-технических характеристик, способности работать со слабо подготовленными и короткими взлетно-посадочными полосами и низкой стоимости эксплуатации.

Денис Мантуров анонсировал на Иннопроме еще одно важное направление российско-белорусского сотрудничества —

в сфере электроники и микроэлектроники:

— Без технологического суверенитета в электронном машиностроении мы всегда будем зависеть от поставок электронных компонентов из-за рубежа, даже из дружественных стран, которые нам сегодня эти компоненты поставляют. Поэтому, складывая компетенции сильной школы фотоники в России и те компетенции по электронному машиностроению, которые есть в Белоруссии, уверен, мы обеспечим

в перспективе двух-трех лет производство совместных продуктов.

### Регион региону — кто?

Очень хочется надеяться, что российско-белорусский путь от конкуренции до сотрудничества в научно-промышленной сфере пройдут и субъекты РФ. Во многих экономически развитых российских регионах с 90-х годов, когда разрушились советские цепочки производственной кооперации, стала формироваться модель промышленного развития с опорой исключительно на местные предприятия. Результат — дублирование масштабных производств. Такая экономическая политика сохраняется до сих пор. Например, на Урале в соседних субъектах Федерации функционируют дублирующие производства сельскохозяйственных тракторов, коммунальной техники, трамваев, троллейбусов, электробусов... Уральские предпри-



ятия жестко конкурируют друг с другом, поскольку борются за одни и те же заказы, поэтому объемы их высокотехнологичных производств остаются небольшими. Новое веяние — организация производств беспилотников, о чем заявили одновременно сразу в нескольких российских регионах.

Прервать порочную практику разбазаривания инвестиционных ресурсов (в том числе государственных) для организации дублирующих производств в рамках единой страны могла бы межрегиональная кооперация, которая предполагает развитие специализации регионов и предприятий. Об этом тоже говорили на Иннопроме.

Кто в стране мог бы координировать выстраивание производственной кооперации, да еще и направленной на импортозамещение? Одно из оригинальных решений уже апробировали в Ассоциации кластеров, технопарков и ОЭЗ России (АКИТ).

— Те направления деятельности, которые мы принимаем в начале года вместе с членами нашей Ассоциации, реа-

лизуем на всех экспертных площадках страны, включая Международную промышленную выставку «Иннопром». Речь идет о нашем участии в выработке новых либо совершенствовании уже принятых мер государственной поддержки, которые должны быть востребованы участниками АКИТ, — сообщил журналу «Эксперт-Урал» директор АКИТ Михаил Лабудин. — Одно из нововведений — разработанная нами методология выявления инвестиционных проектов в рамках производственных цепочек промышленных кластеров. Буквально неделю назад мы апробировали такую методологию в Башкортостане. В этой республике создано уже шесть промышленных кластеров, которые внесены в реестр Минпромторга России. Еще два промышленных кластера готовятся войти в этот реестр. Проблема в том, что на каждом из переделов промышленного кластера (от сырья до конечной продукции), как правило, есть огромное количество импортозависимых проектов. Задачей специализированной организации промыш-

ленного кластера (управляющей компании) должно стать выявление таких проектов и вовлечение инвесторов в организацию импортозамещающих производств. Важно делать это на уровне не одного, а нескольких промышленных кластеров, чтобы обеспечить большими заказами будущие производства, в том числе устанавливать межрегиональные кооперационные связи. А чтобы административный орган кластера был равноудален для всех бизнесов, которые входят в кластер, такую функцию может выполнять региональный фонд развития промышленности. ФРП в Башкортостане и стал управляющей компанией сразу для четырех промышленных кластеров. Теперь Фонд должен упаковать проекты по импортозамещению в соответствии с требованиями Минпромторга России, с тем чтобы предлагать потенциальным инвесторам субсидирование затрат по пилотным партиям продукции, льготные кредиты, пониженный социальный налог, региональные меры поддержки непосредственно для промышленных кластеров. Вот тогда бизнесу становится интересно. Дальше будем тиражировать эту методологию на другие российские регионы.

Напомним, что главной темой Иннопрома-2023 стало устойчивое производство. Обрести устойчивость отечественная промышленность может, развивая производственную кооперацию с максимальным использованием научно-технологического потенциала всех организаций страны и задействованием возможностей дружественных стран.

■ Фото Бориса Яркова и Дмитрия Макурина



Ирина Перечнева

# Цифровой партнер бизнеса

Цифровой суверенитет невозможен без собственной национальной мобильной экосистемы

**О** тенденциях развития отрасли телекоммуникационных услуг мы поговорили на Иннопроме со старшим вице-президентом по информационным технологиям «Ростелекома» Кириллом Меньшовым.

**— Сейчас экономика переживает структурный кризис, вызванный санкциями, и разные сектора реагируют по-своему. Как телекоммуникационная отрасль в целом и ваша компания в частности переживают этот этап?**

— Нужно иметь в виду, что «Ростелеком» — это уже не только телекоммуникационная компания, у нас достаточно сильная ИТ-составляющая. В целом же для отрасли главным вызовом является переориентация на другое оборудование. Поэтому сейчас во всех компаниях идут массивное тестирование, обкатка, апробация отечественных решений. И уже для всех игроков очевидно, что провести полную замену сверху донизу всего цеха не получится. Нет ни одного производителя, который мог бы обеспечить рынок всеми совместимыми друг с другом и работающими решениями.

Второй вызов связан со стратегическими приоритетами страны в целом. Как мы будем развиваться? В догоняющем темпе осваивать 5G или сразу переходить на следующее поколение связи?

Несколько другие тренды проявляются в сегменте бизнеса, связанном с информационными технологиями. Здесь мы отвечаем на запрос со стороны рынка в рамках структурной трансформации экономики. Нужно найти замену привычным западным технологиям российскими, и мы, конечно, активно включились в этот процесс.

**— К этому кризису все участники рынка подошли с определенным базисом. В чем конкурентное преимущество «Ростелекома», которое позволяет пройти турбулентность с наименьшими потерями?**

— Как я отметил выше, «Ростелеком» — это не только телеком, это в том числе ИТ-компания. Классическая телеком-компания не обладает экспертизой технологий. Она владеет экспертизой выгодной закупки. Такой игрок получает оборудование на лучших условиях от вендора, обслуживает его и на этом формирует выручку. В этом и заключается классическая ДНК телекома. Мы же давно участвуем в несколь-



Кирилл Меньшов: «Для сектора телекоммуникаций главным вызовом является переориентация на другое оборудование»

ких проектах по производству собственных линий. Современный мир очень сильно завязан на информационных технологиях. Поскольку мы очень давно развивали эти компетенции, сейчас нам проще. 5G сегодня — это практически виртуальный софт, работающий, по сути, в облаке. То есть это на самом деле сложная ИТ-сеть.

**— Ваша компания занималась разработкой операционной системы «Аврора». Как продвигается проект?**

— Действительно, мы работаем над созданием национальной мобильной экосистемы на базе ОС «Аврора». Это как раз одно из решений в части обеспечения технологического суверенитета страны. К текущему кризису мы подошли с конституцией, при которой мобильная связь «живет» в американской экосистеме и полностью зависит от правительства США. Именно поэтому мы по поручению президента развиваем целую экосистему. Мы занимаемся не только созданием операционной системы, но и развитием мобильных приложений и расширением линейки устройств на базе ОС. Мы считаем, что цифровой суверенитет просто невозможен без национальной мобильной экосистемы. Главное преимущество

«Авроры» — ее защищенность от возможной утечки данных. Но внедрение в массовый сегмент пока идет непросто. Одно из главных ограничений — отсутствие экосистемы программного обеспечения. Разработчики подавляющего числа популярных мобильных приложений не спешат создавать версии своих продуктов, совместимые с «Авророй».

Тем не менее мы полагаем, что устройства на базе «Авроры» для продажи частным лицам могут появиться в течение двух лет. Но для этого нужна полноценная линейка мобильных приложений для такой операционной системы.

На текущий момент в наибольшей степени проработки находятся решения для госсектора. По нашим расчетам, поставки для программно-аппаратных комплексов (ПАК) на базе операционной системы «Аврора» для этих пользователей могут пойти в начале 2024 года. Ведутся переговоры по поставкам комплексов и с Правительством РФ. Рассчитываем, что эти договоренности будут достигнуты до конца года.

Мы также видим заинтересованность в аппаратах на базе «Авроры» и со стороны частных компаний. Не исключаем и экспорт «Авроры» за рубеж, в частности в страны БРИКС, мы видим, что в мире есть запрос на наднациональную мобильную систему.

**— Что вы демонстрировали на выставке «Иннопром», каковы результаты работы на площадке в этом году?**

— «Ростелеком» — цифровой партнер бизнеса. Именно с этим посылом мы и пришли на выставку. Мы являемся партнером практически каждой представленной на площадке российской компании. Поэтому мы демонстрировали промышленности свои отраслевые решения, на основе которых можно создавать модели автоматизации. Это технологии на основе искусственного интеллекта, BI-систем, видеоаналитики. Основная наша миссия — помогать с их помощью нашим клиентам в их текущей деятельности.

В ходе выставки мы проговорили возможности сотрудничества с несколькими компаниями, в частности подписали соглашение с автозаводом «Урал», будем внедрять на предприятии современные цифровые решения и сервисы, реализовывать совместные проекты, повышающие эффективность бизнеса компании. ■



Павел Кобер

## На Кулибиных возрождается спрос

Чтобы увеличить количество инноваций на производстве, в стране возрождается система массового изобретательства и рационализаторства

Прошедшая в июле в Екатеринбурге Международная промышленная выставка «Иннопром» стала одной из площадок Фестиваля Всероссийского общества изобретателей и рационализаторов «Наука и изобретения для жизни». Свои разработки здесь представили юные изобретатели и молодые ученые. Несмотря на возраст, изобретения у них серьезные: касаются таких сфер, как транспорт, космос, сельское хозяйство, биотехнологии.

Фестиваль — масштабный проект ВОИР при грантовой поддержке Министерства науки и высшего образования РФ. Он организован в рамках Десятилетия науки и технологий и направлен на популяризацию науки и изобретательства в России, а также на поиск, демонстрацию и поддержку разработок и решений, созданных российскими учеными и изобретателями. Вопрос привлечения талантливой молодежи в исследовательскую и изобретательскую сферу крайне важен и является одной из задач Десятилетия науки и технологий. Фестиваль ВОИР нацелен как раз на привлечение детей и молодежи в эту сферу.

Фестиваль стартовал в июне в Нижнем Новгороде и до конца года пройдет в более чем 30 крупнейших городах страны в формате научно-популярных мероприятий: конференции, форумы, выставки, конкурсы, акции, просветительские лекции и др. Организаторы рассчитывают, что его участниками станут более 300 тысяч человек и еще около 3 миллионов человек — в онлайн-формате. Это изобретатели, исследователи и все те, кто сегодня вносит значительный вклад в научно-технологический суверенитет России.

Одним из ключевых событий Фестиваля ВОИР станет конкурс «Изобретатель года», который впервые пройдет в нашей стране. Цель конкурса — возродить интерес к изобретательству, повысить престиж профессий

ученого, исследователя, инженера, а также привлечь талантливую молодежь в сферу науки и технологий. Финал конкурса пройдет на III Конгрессе молодых ученых в Сириусе (Сочи) в ноябре 2023 года.

Популяризация изобретательства и рационализаторства — одна из задач ВОИР. Эта социально ориентированная общественная организация объединяет техническую элиту страны, предприятия и физические лица, занимающиеся изобретательской и рационализаторской деятельностью. На протяжении 90 лет своей яркой истории ВОИР успешно развивает изобретательское движение, которое в разные годы объединяло до 14 миллионов наших сограждан. По количеству изобретений и зарегистрированных патентов СССР опережал большинство стран мира, в том числе США, ФРГ, Францию и Великобританию.

Что касается рационализаторства, то в советское время подача трудящимися предложений была возведена в систему: эти предложения сыпались десятками тысяч в год и достаточно хорошо оплачивались, а эффект от их внедрения позволял предприятиям экономить значительные ресурсы. Позже, в 90-е годы система развалилась. Сегодня рационализаторство активно возрождается, пока преимущественно в крупных корпорациях, таких как РЖД, Ростех, Росатом. В ряде отечественных компаний движение рационализаторов становится неотъемлемой частью корпоративной культуры и дает значительную экономию. Теперь стоит задача вовлечь в систему рационализаторства как можно большее количество предприятий и их сотрудников.

Сегодня ВОИР представлен в 67 регионах и располагает экспертным потенциалом ведущих в своих областях ученых и патентных поверенных, среди которых 7 академиков РАН, 16 членов-корреспондентов РАН, 78 докторов наук, 195 кандидатов наук. Членами

организации являются свыше 100 тысяч изобретателей и рационализаторов со всей страны. До конца следующего года отделения Всероссийского общества изобретателей и рационализаторов должны появиться в каждом регионе России. В 2023 году Попечительский совет ВОИР возглавил вице-премьер России **Дмитрий Чернышенко**.

В условиях долгосрочных экономических санкций ВОИР стремится содействовать переформатированию российской экономики, для чего необходимо увеличить количество инноваций на производстве, выполнить задачу по импортозамещению и созданию технологического суверенитета. Уже сегодня в портфеле организации есть разработки, способные преобразовать российскую экономику и совершить технологический прорыв в отдельных отраслях. Для этого важна в том числе выстроенная работа по созданию объектов интеллектуальной собственности и их дальнейшей коммерциализации. ■



**Председатель Центрального Совета ВОИР, заместитель председателя комитета Госдумы РФ по науке и высшему образованию Владимир Кононов:**

— Мы много сделали для того, чтобы наша страна смогла совершить технологический прорыв. Подготовка ученых, исследователей, инженеров, рационализаторов ведется на всех уровнях, от кванториумов, где дети делают первые шаги в науке, инженерных школ, где преподают основы инженерного дела, до вузов, где увеличивается количество бюджетных мест по этому направлению. Много делается и для популяризации изобретательства. Сейчас мы проводим всероссийский Фестиваль «Наука и изобретения для жизни». Разрабатывается стратегия развития ВОИР, благодаря которой наша страна сможет вернуть себе лидирующие позиции в мире в области изобретательства и рационализаторства. В этой работе мы чувствуем поддержку Правительства. В Государственной Думе сейчас готовится пакет законов, направленных на поддержку молодых ученых и изобретателей нашей страны. ВОИР активно работает с регионами. Ожидаем, что в ближайшее время в рейтинге эффективности развития регионов появится критерий инновационной активности, учитывающий количество зарегистрированных патентов от изобретателей. ■

Павел Кобер

# Москва развеивает мифы о своей промышленности

На протяжении последнего десятилетия в столице активно создается промышленная инфраструктура, а теперь городские власти принялись стимулировать индустриальное развитие других регионов России



Владислав Овчинский: «Мы ни в коем разе не занимаемся переманиванием предприятий из других субъектов РФ к нам»

**На** прошедшей в Екатеринбурге 10 — 13 июля Международной промышленной выставке «Иннопром» были озвучены результаты рейтинга эффективности реализации промышленной политики в российских регионах. Рейтингование ежегодно проводит специальная комиссия, состав которой утверждается Минпромторгом России. Оценка учитывает все ключевые показатели поддержки промышленных предприятий в регионах: от индекса промпроизводства до уровня цифровизации. В этом году рейтинг впервые возглавила Москва.

Мы встретились на Иннопроме с руководителем департамента инвестиционной и промышленной политики города Москвы **Владиславом Овчинским**, который прокомментировал результаты рейтинга, а в начале беседы дал оценку Международной промышленной выставке в Екатеринбурге.

— Иннопром — самая крупная промышленная выставка в стране, являющаяся базой для Минпромторга России. Она при-

влекательна для регионов, которые представляют достижения своих промышленных предприятий. На этой площадке можно руками потрогать новейшие разработки. Иннопром интересен и тем, что здесь ежегодно подводятся итоги самого понятного, известного и авторитетного рейтинга, коим является рейтинг Министерства промышленности и торговли по эффективности реализации в регионах промышленной политики. Поэтому, безусловно, к этой выставке каждый год приковано внимание всех субъектов РФ.

— *За счет каких факторов Москва победила в рейтинге этого года?*

— Рейтинг Минпромторга формируется на основе анализа пяти блоков показателей, таких как экономическое развитие региона, цифровая трансформация промышленности, взаимодействие региона с Минпромторгом России и Фондом развития промышленности, принятая в субъекте РФ нормативно-правовая база и меры поддержки промышленности со стороны региональных властей, а также деловая

активность в регионе (молодежная политика и промышленный туризм). Все эти составляющие в целом дают понимание того, плохо или хорошо регион развивает промышленность.

Действительно, в этом году мы впервые стали лидерами рейтинга. Это связано с несколькими факторами. Во-первых, мэр Москвы **Сергей Семенович Собянин** уделяет большое внимание развитию промышленной инфраструктуры. В рамках выступления на Иннопроме он напомнил, как когда-то из Москвы выводили предприятия, поэтому до сих пор во многих умах засело восприятие, что столица избавляется от заводов. Но на самом деле это не так. На протяжении последних 10 лет в столице активно создается промышленная инфраструктура. При этом она должна вписываться в городскую среду, то есть должна быть безопасной, экологически чистой и компактной.

В этом году зафиксирован рекордный рост промышленных площадок в городе. И во многом это происходит в связи с тем, что мы оказываем целый комплекс мер поддержки.

Такой объем поддержки не предоставляется никакому другому сектору.

— Почему?

— Не только потому, что промышленность — это реальный сектор экономики, где мы создаем продукт, который потребляют наши же горожане. Промышленность — это высокотехнологичные рабочие места для Москвы, а значит, это высокие заработные платы, удовлетворенность своим социальным статусом, налоговые поступления в бюджет. Это снижение маятниковой миграции, соответственно, сокращение нагрузки на транспортную инфраструктуру. Горожанин должен работать недалеко от своего места проживания, поэтому промпредприятия мы создаем во всех районах столицы, активно вовлекаем инвесторов в развитие промышленной инфраструктуры.

Опять же был такой миф, что в Москве строят только жилые дома, но на самом деле это не так. По динамике строительства промышленных объектов мы опережаем все другие сферы городского хозяйства, в том числе и жилищное строительство. За прошлый год, очень сложный, когда мы перестраивали логистические цепочки, меняли логику работы с нашими зарубежными партнерами, объем инвестиций в обрабатывающей промышленности вырос по сравнению с предыдущим годом на 7% и превысил 170 млрд рублей. За этот же период по индексу промпроизводства мы выросли более чем на 10%, тогда как вся страна просела на 1,3%. По итогам этого года мы ожидаем рост на уровне 7 — 8%.

Кроме того, растет доля Москвы в общем объеме вложений в основной капитал по стране. Объем инвестиций столицы за прошлый год составил 5,9 трлн рублей. Все эти факторы говорят о том, что в целом промышленность Москвы развивается очень гармонично, и те усилия, которые прилагают город и инвесторы к созданию промышленной инфраструктуры, выливаются в конкретные результаты.

### Кому московский госзаказ?

— Другие российские регионы, вероятно, относятся к Москве с определенной ревностью, ведь инвестиции в столичную промышленность наверняка идут со всей страны?

— Нет. У нас всегда был фокус на том, чтобы сохранить предприятия в регионах. Мы ни в коем разе не занимаемся переманиванием предприятий из других субъектов РФ к нам. Да, региональные компании открывают у нас промышленные площадки, мы создаем для этого условия, но это развитие тех самых предприятий, которые базируются в других регионах. Мало того, мы сейчас активно занимаемся межрегиональным взаимодействием в части промышленности.

# Строительство промышленных объектов в Москве по динамике опережает все другие сферы городского хозяйства, в том числе жилищное строительство

Например, сейчас готовим первые офсетные контракты, предусматривающие локализацию предприятий на территории других субъектов Российской Федерации. Первый такой контракт мы заключаем с Самарской областью, где будем развивать производство нитриловых перчаток. Сейчас мы готовим еще ряд межрегиональных соглашений, они касаются в первую очередь сферы городского хозяйства и благоустройства. Будем также сотрудничать с ближайшими к нам субъектами РФ и фактически инвестировать нашим совместным госзаказом в промышленные предприятия.

Немаловажно, что для других российских регионов мы выступаем еще и методологами по ряду направлений. Например, в Москве в этом году открыт Федеральный центр беспилотных авиационных систем, включающий в себя центр коллективного пользования, лабораторно-исследовательский центр и летно-испытательный комплекс. Здесь будут проводиться методологические работы, выработаться стандарты, образцы создания инфраструктуры. Все эти наработки будут затем передаваться в регионы.

### Подготовка промплощадки

— Значительный рост обрабатывающей промышленности в Москве связан с возросшим госзаказом?

— Все-таки главным фактором, повлиявшим на серьезный рост промышленного производства, стали санкции, введенные в отношении нашей страны. Россия еще двухлетней давности представляла собой страну, в которой есть очень большой научный задел, пул наработок, НИОКРов, которые лежали на полках, потому что по ряду отраслей рынок был полностью «накрыт» продукцией западных государств.

Хороший пример — производство одежды. Мы привыкли к определенному набору брендов. Но западные бренды ушли, москвичи начали покупать отечественные образцы и поняли, что те не уступают по качеству и не выше по цене. И сейчас спрос на одежду российских брендов просто зашкаливает. За прошлый год в Москве произошел просто сумасшедший рост про-

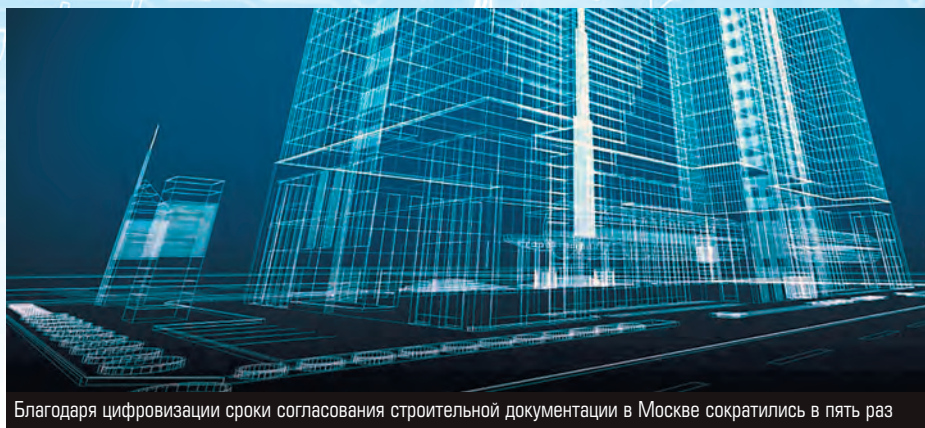
изводства текстиля и одежды — более чем в шесть раз.

В обрабатывающей промышленности производством потребительских товаров и высокие технологии являются ключевыми для города. Первое направление — это то, что мы, как горожане, каждый день потребляем: одежда, обувь, продукты питания, стройматериалы, парфюмерия, косметика, бытовая химия. Второе по важности, но не по порядку направление — высокие технологии, это микроэлектроника, фарма, которую мы тоже активно развиваем.

Все названные мной отрасли представлены в Москве, и каждая показывает очень хорошую динамику, даже микроэлектроника. Когда нам перекрыли поток тех же чипов из Тайваня, мы начали их производить сами. Эту отрасль в Зеленограде развивают такие крупные заводы, как «Микрон» и Зеленоградский нанотехнологический центр. Они нарастили объемы производства и дальше выстраивают инвестиционные программы по созданию новых производственных площадок.

В том же Зеленограде в прошлом году мы создали огромный фармацевтический кластер и в этом году уже открыли несколько крупных заводов, которые полностью нацелены на импортозамещение. Еще 10 лет назад фарма практически на 100% была западная, а сейчас мы сами производим все жизненно важные препараты. Мало того, есть планы по созданию новых производственных площадок для того, чтобы, например, выпускать на территории города до 80% всех онкологических препаратов, которые необходимы москвичам.

Но важно понимать, что заводы не строятся за несколько месяцев. Москва активно занималась созданием своей промышленной инфраструктуры на протяжении последних 7 — 10 лет: это организация для инвесторов промышленных площадок, заключение офсетных контрактов, первый из которых был подписан еще в 2017 году. И сегодня нам не надо в угаре заниматься созданием промышленного производства, потому что технологический суверенитет уже успешно формируется по всем критически важным для нас отраслям. ■



Благодаря цифровизации сроки согласования строительной документации в Москве сократились в пять раз

Подсчитаны эффекты от цифровизации столичных процессов управления стройкой, сообщается на сайте Комплекса градостроительной политики и строительства города Москвы. «Цифровизация столичных строек позволила сократить сроки согласования документации в пять раз, а также снизить стоимость строительства на 10%», — привел данные заместитель мэра Москвы по вопросам градостроительной политики и строительства **Андрей Бочкарев**.

Речь идет о системе для автоматизации и управления строительными проектами.

Глава столичного стройкомплекса пояснил, что от систематизации и цифровизации выиграют все участники строительного процесса — появятся прозрачность, скорость, возможность избавиться от рутинных действий, повысить скорость и экономическую эффективность процесса.

В свою очередь, генеральный директор Фонда «Аметист Кэпитал» **Андрей Тянь** уточнил, что речь идет о системах, подобных Eхop (решение от российской ИТ-компании «Гаскар Групп», входящей в единый контур «Аметист Групп»).

«Система состоит из семи активно работающих модулей, которые применяются на разных этапах строительства — от проектирования до передачи в эксплуатацию. Модули могут использоваться и как экосистема для всех строительных процессов по объекту, и по отдельности в каждом из процессов», — рассказал генеральный директор «Гаскар Групп» **Игорь Афанасьев**. — Сейчас именно применение Eхop позволяет сохранять высокий темп строительства жилых домов по программе реновации, медицинских и спортивных объектов. Постепенно все больше коммерческих заказчиков и девелопе-

ров оценивают преимущества системы. Eхop позволяет сдавать строительные объекты в срок и без увеличения сметы благодаря серьезному повышению прозрачности и управляемости. А внедрить отечественную разработку можно всего за один месяц на любом этапе строительства».

По словам эксперта, цифровых решений от отечественных разработчиков на столичных стройках уже довольно много, и они начинают интегрироваться друг с другом.

«С помощью комплексного внедрения и совместной интеграции мы сможем быстрее оцифровать всю строительную отрасль», — подытожил Андрей Тянь. ■

### Решения для строительства

В цифробанке АНО «Цифровая экономика» эффективных кейсов цифровизации от отечественных компаний, содержащем реальные примеры и опыт внедрения цифровых решений, на сегодняшний день представлено 14 программных разработок в сфере строительства. Среди них, например, комплексная BIM-система RENGA для совместного архитектурного проектирования, разработки несущих конструкций, внутренних инженерных сетей и технологической части зданий и сооружений. Также представленный в цифробанке облачный сервис «СтройКонтроль» позволяет повысить эффективность контроля за качеством строительных работ и выдачи предписаний с помощью мобильных устройств. А среда общих данных Pilot-BIM представляет собой отечественную разработку для организации совместной работы над строительными проектами. ■

## ВОПРОС — ОТВЕТ

### КАК СИЛЬНО ВЛИЯЕТ СПЕЦИФИКА ПРЕДПРИЯТИЯ НА ВЫБОР СРЕДСТВ СЕТЕВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ИЛИ НАСКОЛЬКО УНИВЕРСАЛЬНЫ РОССИЙСКИЕ СРЕДСТВА СЕТЕВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В СВОЕМ ИСПОЛЬЗОВАНИИ?



Отвечает ведущий эксперт отдела продвижения продуктов компании «Код безопасности» **Дмитрий Лебедев**:

— Влияние специфики предприятия на выбор средств сетевой безопасности можно рассматривать с двух сторон. Во-первых, со стороны регуляторов. Законодательство в области ИБ предъявляет определенные требования к разным сферам. Например, приказ ФСТЭК № 239 для защиты критической информационной инфраструктуры (КИИ), приказ ФСТЭК № 21 для защиты информационных систем персональных данных (ИСПДн) или ГОСТ 57580 для организации ИБ в финансовой сфере.

В этих документах существуют разные требования для каждой отдельной отрасли, однако, если рассматривать их детально, можно заметить сходство. Например, требования к идентификации и аутентификации или требования к сетевой безопасности присутствуют во

всех нормативах. Конечно, часть отраслевых требований уникальна и специфична, но в основном они универсальны: если какое-либо предприятие выполняет требования определенного нормативного акта в области ИБ — скажем, приказа ФСТЭК № 239, то с высокой вероятностью оно будет выполнять и требования, указанные в других нормативных актах. Можно сказать, что со стороны регуляторов отраслевая ИБ-специфика практически отсутствует.

Вторая сторона — сами предприятия. Если мы возьмем за основу те сценарии защиты, которые предприятие хочет реализовать, то тут отраслевая специфика будет играть чуть большую роль. Но все равно не решающую. Гораздо важнее учитывать то, что именно предприятие планирует защищать: периметр сети, центр обработки данных, построенные безопасной геораспределенной инфраструктурой и так далее. Все эти сценарии могут быть реализованы на одном предприятии, но требования к организации защиты будут предъявляться уже





## «Даже когда вы отдыхаете от технологий, технологии не делают перерыв от вас»

Дуглас Кэмпбелл Коупленд (род. в 1961 г.), канадский писатель, автор романов «Поколение X» и «Рабы Майкрософта»

### ОТ МОЛОДЫХ ПРОГРАММИСТОВ ЖДУТ УНИКАЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ ДЛЯ ЛЮБИМОГО ГОРОДА

Разработкой программного обеспечения для решения реальных городских задач в разных сферах — от экологии и туризма до инклюзии — займутся старшеклассники и студенты в рамках масштабного хакатона, приуроченного к 300-летию Екатеринбурга.

Мероприятие проведет 12 — 13 августа Уральский банк Сбербанка совместно с Уральским федеральным университетом (УрФУ). Школьники, увлекающиеся программированием, и студенты специализированных факультетов соберутся на технохабе Сбера. Они разобьются на команды, которым на разработку программных продуктов будет выделено 24 часа.

«Свежий взгляд школьников и студентов, их нетривиальный подход к решению городских задач дадут новый импульс развитию Екатеринбурга, — прокомментировал председатель Уральского



Участники разработают программное обеспечение для решения реальных городских задач

ПРЕСС-СЛУЖБА СБЕРБАНКА

разные. При организации защиты периметра важно обеспечить как можно больше механизмов отражения различных угроз, систему контроля доступа пользователей в интернет. Для построения безопасной геораспределенной инфраструктуры ключевыми функциями станут централизация управления и мониторинга, а также организация VPN. Как видим, в случае, если мы будем отталкиваться от желаний самих организаций, то и здесь отраслевая специфика фактически не влияет.

На сегодняшний день на российском ИБ-рынке существует ряд универсальных устройств сетевой безопасности, которые позволяют реализовать все популярные сценарии использования. Эти устройства могут быть установлены и в финансовой отрасли, и в энергетике, и в нефтедобывающих корпорациях. При этом по желанию можно отключать или подключать необходимые функции, что позволяет предприятиям учитывать не специфику отрасли, а особенности корпоративного управления.

банка Сбербанка **Дмитрий Суховерхов**. — А сами ребята на хакатоне смогут получить уникальный опыт и улучшить профессиональные навыки. Для нас важно поддерживать такие образовательные инициативы. Они формируют творческую ИТ-среду и пул молодых специалистов, которые уже в ближайшие годы смогут создавать новые прорывные технологии».

По словам ректора УрФУ **Виктора Кокшарова**, современный мир становится все более цифровым и ИТ-направления играют ключевую роль в развитии экономики и обще-

ства: «Уральский федеральный университет постоянно совершенствует свои образовательные программы в этой области, чтобы соответствовать современным требованиям рынка и предоставлять студентам актуальные знания и навыки. Предстоящий хакатон, безусловно, повысит профессиональный уровень его участников, сделает их еще более конкурентоспособными. Затем они смогут использовать полученные знания и навыки для развития новых технологий, создания инноваций и решения сложных задач».

#### Регламент соревнований

Для участия в хакатоне нужно пройти регистрацию на сайте [кодгорода300.рф](http://кодгорода300.рф). При этом необходимо выбрать один из трех кейсов. Первый называется «Привет, Екатеринбург!» и предполагает разработку сервиса, который позволит гостям и жителям города узнать о ближайших мероприятиях в столице Урала. Название второго — «AI4Hearing», здесь требуется создать сервис на базе модели распознавания непрерывной русской жестовой речи, который поможет сделать окружающую среду более инклюзивной для слабослышащих и устранить коммуникационные барьеры. Третий кейс — «Экология большого города» — предусматривает разработку сервиса для улучшения экологии города с помощью сигналов-сообщений. Накануне Дня города шесть команд-финалистов презентуют свои проекты представителям органов власти и руководителям Сбера. Три команды, представившие лучшие кейсы, в качестве приза получают по 100 тыс. рублей.

## Павел Кобер Фирма на прокачку

Как повысить эффективность бизнеса при определенных мерах поддержки со стороны государственных и частных структур

**В**стречу предпринимателей с добрыми волшебниками организовали журнал «Эксперт-Урал» и Свердловский областной фонд поддержки предпринимательства (СОФПП).

Конференция, которую мы провели в Екатеринбурге в июне, получила название «Пять экспертов». Здесь выступили пять экспертов — каждый в своем деле. Это представители малого и среднего бизнеса, которые ведут бизнес по самым разным направлениям — от сельского хозяйства до креативной индустрии. Особенность мероприятия была в том, что здесь не просто презентовали успешные бизнес-кейсы. Участникам встречи, таким же предпринимателям и самозанятым, было интересно понять, как работает или мог бы работать бизнес при оказании определенных мер поддержки — со стороны как государственных, так и частных структур. С этой целью на конференции работал экспертный совет, который давал рекомендации в части оказания поддержки конкретному бизнесу, исходя из его потребностей.

### Бизнес-кейсы

**1** Скульптуры литейного дома «Дубровин» можно увидеть во многих российских городах и даже за рубежом. Среди них — «Горожане» и скульптура легендарного десантника, Героя Советского Союза Василия Маргелова в центре Екатеринбурга, семиметровый памятник в центре Перми меценату Николаю Мешкову, композиция, посвященная «Уралочке» и ее бессменному тренеру Николаю Карполю около Дворца игровых видов спорта в столице Урала, памятники инженеру-металлургу Владимиру Грум-Гржимайло в Верхней Пышме и основателю ансамбля «Песняры» Владимиру Мулявину в Минске, горельеф Чингиза Айтматова в Бишкеке.

Директор литейного дома «Дубровин» **Иван Дубровин:**

— У нас существуют два направления. Во-первых, литейный цех в Екатеринбурге, на Уральском заводе РТИ. Во-вторых, есть уникальное место — загородная мастерская «Долина



скульптуров». Туда мы приглашаем авторов, бесплатно выделяем им залы, где они лепят. Там работает повар, для них организовали трехразовое питание. Созданы все бытовые условия (вплоть до смены белья трижды в день) для того, чтобы скульптор приезжал и реализовывал себя. Но всё, что он там делает, достается литейному дому «Дубровин». Вот такое наше конкурентное преимущество, которое мы придумали и которое работает. Не надо гоняться за бабочками, как чаще всего происходит, нужно каждый день с любовью возделывать свой сад, и тогда бабочки прилетят к тебе сами. Это относится к любому бизнесу. Каждый день на работу я не иду, а лечу, потому что мне нравится мое дело, я переживаю за каждый заказ.

### Вопросы от предпринимателя:

— У нас есть проект, который называется «По мотивам Фаберже». Каждый год выпускаем статуэтку, символ года. Продаем ее по полторы тысячи штук в декабре, но пока только за счет личных встреч. Сейчас пошли по другому пути, сделали сайт, посвященный продажам сувенирной продукции. Потратили на рекламную кампанию 100 тыс. рублей. Прошел месяц — результат ноль. Что мы делаем не так?

— Нам очень часто звонят банки и предлагают кредиты — под 15 — 18% годовых. Чтобы получить под 12%, нужно вообще заложить всё свое имущество и сдать все анализы. Есть ли возможность получить кредит под меньший процент на короткий срок — до трех месяцев?

**2** Компания Groom, специализирующаяся на стрижке собак и кошек, — это франчайзинговая сеть, состоящая из 99 груминг-салонов (в том числе два — в Казахстане, вскоре выходит на рынок Бакрейна), пяти академий груминга, колл-центра и опытного производства средств по уходу за домашними животными в технопарке высоких технологий Университетский (Екатеринбург). На днях открылось новое направление — студия заточки грумерского инструмента. Всей экосистемой руководит управляющая компания (подробнее см. «Грумер всея Руси», «Э-У» № 10 — 13 от 27 марта 2023 г.).



Основатель и руководитель Groom **Дарья Гоц:**

— У нас в штате более 250 сотрудников-грумеров, которых мы вырастили с нуля. Вместе мы за прошлый год подстригли

98 тыс. собак и кошек. Если представить расстояние, это очередь из питомцев от Екатеринбурга до Ревды. В маркетинге мы пытаемся делать простую, но централизованную систему рекламы и привлечения клиентов. Для наших партнеров-франчайзи она составляет всего лишь 5% от выручки, но в масштабах крупной сети получается очень приличный рекламный бюджет.

Мы не боимся общаться с властью. Когда в период пандемии приостановили работу многих видов бизнеса, мы написали письмо губернатору Свердловской области о том, что груминг остановить нельзя, привели доводы. Спустя пять дней нам ответили, что наша деятельность не запрещена и мы можем продолжать работать. Плюс к этому нам сообщили из банка, что, оказывается, наш ОКВЭД подлежит субсидированному кредиту, который не нужно возвращать, если мы его потратим по целевому назначению. На эти средства мы запустили в России контрактное производство косметики для животных. В наших планах — построить в Свердловской области завод по выпуску средств по уходу за домашними животными. Это производство призвано показать эффективность взаимодействия между бизнесом, властью и обществом. Помимо производственных цехов, здесь будут ветеринарный кабинет, груминг-салон и питомник для собак, куда могут прийти все желающие и приобщиться к культуре содержания домашних животных.

### Вопрос от предпринимателя:

— Инвестиции в строительство нашего завода составляют около 240 млн рублей. Источники инвестиций мы нашли — через краудфандинговую платформу. Первый раунд инвестиций будет уже в середине июля. Но с меня — земля. Хотим строятся все-таки в Екатеринбурге, чтобы этот бизнес был максимально доступен для общества и СМИ. Какие есть возможности, чтобы получить в аренду земельный участок?

**3** Компания La Dea работает с 2016 года, специализируется на пошиве эксклюзивного нижнего белья для женщин, купальников и одежды для дома. В швейном цехе в Первоуральске действует производство полного цикла, начиная от эскиза и заканчивая упаковкой. В штате 22 сотрудника. Ежемесячно выпускается 5 тыс. единиц продукции. С 2018 года значительная часть продукции экспортируется.

Директор компании La Dea **Мария Ванькова:**

— Пошиву, конструированию и дизайну нижнего белья я обучилась в специализированном институте в Италии Istituto di Moda Burgo. Там же я придумала и собственный бренд La Dea, с итальянского переводится как «богиня». На одной из выставок в России моя коллекция женского нижнего белья имела большой успех, после чего я решила открыть опытное производство. Мы работаем по передовым итальянским технологиям, которые я привезла из-за границы и которые мне дают большие конкурентные преимущества на рынке. Целевая аудитория — девушки и женщины 25 — 50 лет, средний чек — 10 тыс. рублей. Пять лет назад начали сотрудничать с Центром поддержки экспорта СОФПП. До 2020 года больше половины всей продукции экспортировалось (в Молдавию, Румынию, Грузию, Казахстан и другие страны), но затем объемы продаж на внешние рынки сократились, и сегодня доля экспорта составляет около 35% в общей структуре продаж. В пандемию стали закрываться мультибрендовые магазины, соответственно, у нас упал уровень заказов от оптовых клиентов. С 2022 года возобновился рост продаж.



#### Вопрос от предпринимателя:

— *В наших планах — постоянное развитие, увеличение производства и, конечно, расширение штата. Поэтому главная проблема — кадры. Мы объявляем о том, что берем швей без опыта, сами научим, при этом гарантируем карьерный рост. Но проблема остается. Как ее решить?*

**4** Компания «Опора» основана в 2011 году, один из лидеров на екатеринбургском рынке производства конструкций для наружной рекламы. Производственные площади составляют 1200 кв. метров. Собственный парк оборудования включает печатные машины, фрезерные, лазерные станки, сварочное оборудование, уникальное оборудование по производству световых букв из жидкого акрила. В штате 45 человек.



Основатель и генеральный директор производственной группы «Опора» **Михаил Фомичев:**

— Изначально я начинал работу с крупными торговыми сетями — «Магнит», «Пятерочка». Работал по предоплате, потом по короткой постоплате, но в итоге это стало растягиваться на полгода. Поэтому со временем клиенты поменялись. Сейчас мои крупнейшие заказчики — застройщики и дилерские центры. Например, я являюсь генеральным подрядчиком бренда «Москвич». Мы растем, когда меняются бренды, открываются новые бизнесы. На данный момент у нас активный рост, потому что меняются многие названия. Изначально бизнес был заточен на массовое производство вывесок. Сейчас мы стараемся брать дорогие контракты и всей командой работать над ними. Из самых масштабных проектов — оформление аэропорта Кемерово. Сейчас осваиваем новое направление — изготовление нестандартных детских площадок для новостроек.

#### Вопрос от предпринимателя:

— *Производственные помещения мы арендуем на территории радиозавода в Екатеринбурге. Однако сейчас многие производств из города переносят, а бывшие промышленные площадки застраиваются жилыми комплексами. Но с моей сферой сложно уехать куда-нибудь на отшиб, потому что логистика, у нас каждый день отгрузки. Посчитал в деньгах — транспортные расходы увеличатся на 300 тыс. рублей в месяц. Хочу купить в собственности земельный участок максимально близко к Екатеринбургу. Нельзя ли для МСП разработать соответствующую госпрограмму, потому что сейчас стоимость аренды промышленных помещений такова, что дешевле самому построить?*

**5** Крестьянско-фермерское хозяйство Андрея Кунникова было зарегистрировано в Богдановичском районе Свердловской области в 2013 году. Первоначальная специализация — выращивание картофеля. За прошедшие 10 лет площадь обрабатываемых земель увеличилась с 20 до 1,5 тыс. гектаров. Сегодня в хозяйстве — овощехранилище, три коровника в совокупности на 300 голов КРС. Чтобы полностью обеспечить себя кормами, здесь осваивают новое направление — выращивание зерна.



Руководитель крестьянско-фермерского хозяйства, председатель сельскохозяйственного потребительского снабженческо-сбытового кооператива «Победа»

**Андрей Кунников:**

— Мы многого добились, в том числе благодаря различного рода программам государственной поддержки. Сначала ориентировались на быстрый возврат денег. Картофель посеяли весной, выкопали осенью, реализовали. Но для хранения остатков нереализованной продукции пришлось строить овощехранилище. Для этого выкупили часть старых зданий, реконструировали, оборудовали, установили вентиляцию. Дальше, чтобы бизнес не был сезонным, зашли в животноводство. Прошли полный цикл строительства коровников. Пандемия на нас не очень повлияла, но повлияла трехлетняя засуха, которая, к сожалению, продолжается.

#### Вопросы от предпринимателя:

— *Наше направление испытывает катастрофический кадровый голод. На селе не хватает и рабочих, и специалистов. Приезжаю в вузы, общаюсь со студентами и выпускниками. Они не хотят работать на селе, ведь многие из них специально уезжали, чтобы зацепиться в городе. Наш бизнес в последние годы намного улучшился, хотя остается непрезентабельным: поля, пыль, грязь и прочее. Зарплата больше 50 тыс. рублей мы, к сожалению, тоже предложить не можем. Посоветуйте, как привлечь кадры на село.*

— *Арендная плата моего земельного участка не очень большая, но за последний год она возросла в 62 раза. А ведь часть полей были заброшены. Заходя сюда шесть лет назад, я начал их возделывать. Как при этом сохранить рентабельность нашего бизнеса?*

#### Рекомендации экспертного совета

Заместитель директора СОФПП **Сергей Кисеев:**

— Чтобы решить проблему кассовых разрывов, в 2020 году мы запустили инвестиционную платформу «ВДело», на которой можно быстро взять деньги на короткий срок. Инвесторами там выступают не банки, а такие же субъекты предпринимательской деятельности, как и сами заемщики. Платформа активно работает, в прошлом году выдано кредитов на сумму более 1,5 млрд рублей. Ставка колеблется в районе 18 — 21%, но это беззалоговые кредиты, поскольку основаны на доверии. Чем чаще вы берете кредиты и чем быстрее их возвращаете, тем выше ваш рейтинг, тем ниже процентная ставка, под которую можно привлечь финансирование. В любое удобное время размещаете заказ на платформе и получаете деньги от инвесторов, которые в вас верят, на свой расчетный счет в течение пары часов.

Кроме того, наш Фонд тоже предоставляет заемные средства — на льготных условиях в рамках федеральной программы микрофинансирования. В том числе начинающие



свое дело могут взять кредит до 500 тыс. рублей (как залоговый, так и беззалоговый) по ставке, составляющей половину ключевой ставки ЦБ. А вообще, мы работаем с субъектами МСП, у которых годовой оборот составляет до 2 млрд рублей.

Что касается поддержки в реализации инвестиционных проектов, то в структуре СОФПП есть департамент, который занимается индивидуальной работой с предпринимателями, помогаем им привлечь инвестиции (как на начальном этапе, так и уже на производство конкретных видов продукции), вплоть до выпуска облигационных займов. С руководителем компании Groom нам нужно встретиться и обсудить возможности выделения земельного участка под строительство завода. Возможно, пообщаться для этого с коллегами из профильных министерств, чтобы сдвинуть с места этот вопрос.

В части поддержки экспорта при СОФПП работает соответствующий центр — по многим показателям один из лучших в стране. Он не только сопровождает наших предпринимателей за рубежом с деловыми миссиями и на выставки, но и помогает с сертификацией продукции и патентованием в других странах. Кроме того, в этом году начала действовать программа по компенсации расходов, связанных с транспортировкой экспортных товаров внутри России до границы.



Руководитель проектов по развитию сервисов для бизнеса макрорегиона «Урал» Tele2 **Сергей Рекало**:

— Перед многими предпринимателями стоит задача переключиться с личных продаж на полноценную систему, которая позволила бы поставить реализацию продукции на поток. Для этого мы самостоятельно разработали соответствующий инструмент. Как он работает? Как оператор мобильной связи мы собираем и агрегируем большие объемы обезличенных данных. То есть мы знаем подробный портрет наших клиентов и разрабатываем собственную модель на основе big data.

Рынок рекламы в последнее время существенно трансформировался. В связи с уходом с российского рынка Google Ads и ряда зарубежных соцсетей возможности для онлайн-рекламы сократились, а стоимость выросла. На этом фоне повысилась внимание к каналам, которые рекламодатели ранее считали дорогими, например, SMS-сообщения.

Благодаря нашей big data мы предоставляем возможность партнерам компании коммуницировать с потенциальными покупателями в той или иной сфере, по той или иной продукции или услуге.

Какие для этого инструменты имеются на телекоммуникационном рынке? Собственная модель на основе big data позволяет анализировать профиль клиентов (их пол, возраст, доход, тип устройства, маршруты перемещения, места притяжения, интересы, просматриваемые сайты, используемые мобильные приложения и т.д.).

Практически у каждого предпринимателя есть конкуренты, предлагающие аналогичную продукцию — и в родном регионе, и по всей России. Мы можем найти эту целевую аудиторию, которая интересовалась продукцией конкурентов, звонила им, посещала их web-ресурсы. Мы не передаем личные данные конкретного абонента, но предоставляем возможность отправить рекламное предложение нужному сегменту целевой аудитории посредством SMS-сообщения либо помочь с формированием выборки под таргетированную рекламу на платформах «ВКонтакте», «Одноклассники» и др. Это эффективный рабочий инструмент.

Приведу пример. Для одного из магазинов обуви с целью привлечения новых клиентов мы использовали инструмент SMS-таргет. Была определена целевая аудитория по таким параметрам, как доход (средний и ниже среднего), возраст (18 — 50 лет), геозона проживания или работы (в радиусе 1 км от магазина). Было отправлено 10 тыс. SMS-сообщений. В результате сумма покупок, совершенных после SMS-рассылки, превысила стоимость самой рассылки в четыре раза. Этот кейс можно считать успешным для иллюстрации применения SMS-таргет в малом бизнесе.

Участники телеком-рынка также содействуют решению кадровых проблем в различных сферах бизнеса. Так, например, наша собственная разработка — HR-таргет — позволяет быстро найти подходящего кандидата на линейную позицию. Механика работы этого инструмента следующая: сначала определяем профиль кандидата по основным параметрам (пол, возраст, доход, геозона offline, геозона online). Далее составляем текст SMS с указанием ссылки на сайт или номера отдела кадров, отправляем сообщение подходящим кандидатам из выборки. Наконец, фиксируем количество присланных резюме и рассчитываем эффективность. Кроме того, если указанный в рассылке номер привязан к корпоративной АТС, клиент может отслеживать не только конверсию, но и качество работы с кандидатом.

При помощи такого инструмента мы, например, провели поиск персонала для производственно-кондитерской компании в Челябинске. Целевой аудитории было отправлено 5 тыс. SMS-сообщений, получено 50 откликов. Итог — потребность компании по штату закрыта на 100%.



Руководитель центра компетенций в сфере поддержки фермеров СОФПП Илья Джабаев:

— Фермеры — ментально другие люди.

Они по-другому мыслят и живут производством. А в их производстве всегда есть проблемы, сколько я занимаюсь этим вопросом. Проблемы связаны в том числе с кадрами. И здесь дело даже не в какой-то господдержке, хотя сейчас она тоже начинает оказываться, выделяются субсидии на привлечение специалистов, на их обучение. Но это не решает вопрос кардинально, потому что все-таки люди живут семьями, у многих есть дети, и их надо куда-то водить — в детский садик, школу. Все хотят, чтобы это было доступно и комфортно. Поэтому решение кадровой проблемы в сельской местности связано с комплексным развитием сельских территорий. Есть соответствующая государственная программа, и наши муниципалитеты в последнее время этим активно пользуются, строятся школы. Например, в селе Байкалово по этой программе недавно открыли большую школу на 550 мест.

Другая проблема фермерства связана с неблагоприятными климатическими факторами. Случилась засуха, неурожай — плохи дела. Зато в благоприятные периоды, когда урожай хороший, падают закупочные цены на сельхозпродукцию — тоже плохо. Но на государственном уровне это регулируется, в последние годы субсидии стали выдаваться под такие чрезвычайные ситуации. Так, в прошлом году, когда в стране собрали рекордный урожай зерновых, цена на зерно объективно снизилась. Для аграриев были введены специальные субсидии.

Закупочная цена на молоко — тоже головная боль фермеров, они об этом говорят с февраля. Буквально две недели назад у нас было расширенное заседание союза фермерских хозяйств. Его участники отмечали: есть цепочка всего из трех звеньев — производитель молока, переработчик и реализация. Где-то есть четвертое звено — перекупщик. Но мы не можем понять, почему так снизилась закупочная цена на молоко, ведь в магазинах его стоимость не изменилась. Думаю, что государство все-таки может отследить эту цепочку.

А с точки зрения поддержки агробизнеса деньги выделяются огромные. В Свердловской области это около 5 млрд рублей каждый год на множество направлений. За счет этого действительно идет рост сельскохозяйственного производства, появляются новые фермеры. С другой стороны, есть вещи, связанные с рыночной конъюнктурой по продуктам питания, с монополиями, олигополиями, административными барьерами. И это уже вопрос не поддержки, а нормального регулирования со стороны соответствующих государственных органов.

Заместитель генерального директора по развитию компании «ТАЛК лизинг»

**Ольга Хван:**

— Когда у предприятия возникает потребность в обновлении основных



средств, рассматриваются несколько вариантов финансирования: приобретение за счет собственных средств компании, приобретение в кредит, приобретение в лизинг. Кредит предоставляется банком и основывается на четырех принципах: срочность, платность, возвратность, обеспеченность. У лизинга меньше составляющих — это финансовая аренда, и принцип здесь один: предоставление техники во временное пользование с возможностью ее выкупа в конце срока лизинга. Главное отличие в том, что кредит — это предоставление денег во временное пользование, лизинг же — это услуга, а не просто аренда имущества. Услуги облагаются НДС, и если лизингополучатель — плательщик НДС, то он рассчитывает входящий и исходящий НДС. Когда он пользуется лизингом, у него появляется входящий НДС, который уменьшает его налогооблагаемую базу по НДС.

Если говорить о наших продуктах, то самый простой способ модернизировать производство — оборудование в лизинг с авансом 10%. Все просто: срок договора лизинга до пяти лет, предмет лизинга — только новое оборудование, причем для любой отрасли (сельскохозяйственное, складское, строительное, энергетическое, металлообрабатывающее и так далее), аванс от 10%. Важно, чтобы предприятие действовало не менее года и оборудование, которое предприятие намерено взять в лизинг, соответствовало сфере его деятельности.

В 2022 году «ТАЛК лизинг» открыл филиалы в Челябинской и Свердловской областях. Опыт оказался удачным, и в 2023 году мы открыли офис в Новом Уренгое и в обозримом будущем намерены открыть еще два. Спрос на лизинг растет. Мы заняты поиском новых каналов на рынке, сотрудничаем с действующими партнерами и поставщиками с точки зрения помощи по выходу на новых производителей и расширения имеющейся линейки. Работаем над тем, чтобы заместить всё, что было.

Переориентация на китайские аналоги вышла на новый уровень: еще полгода назад процесс поставки необходимых предметов лизинга был не всегда возможным, сегодня трудности сохраняются, но лизинговые компании адаптируются, расширяя собственные портфели брендов. Кроме того, увеличилось количество поставок лизингового имущества из Белоруссии и Казахстана. Идет активная работа с Индией, Турцией и дру-

гими дружественными странами. Сегодня наша работа очень важна, поскольку мы решаем несколько проблем: между российским бизнесом и азиатскими производителями существует огромная культурная и языковая пропасть. Кроме того, часто у лизингополучателей нет компетенций в части таможенных процедур, сборов, логистики. «ТАЛК лизинг» закрывает именно организационные риски, работая с партнерами, с которыми существуют долгосрочные проверенные отношения. Они обрабатывают наши заявки в индивидуальном порядке, учитывая все нюансы и пожелания бизнеса.

Российская техника и техника из дружественных стран доказала свою способность конкурировать с иностранными моделями. Востребовано всё, что у нас производится. Важно, что в этом случае нет проблем с операционными сложностями, они отсутствуют. Поставки осуществляются по всем авансированным договорам.

Руководитель направления «Аналитика рынка труда» компании «АПРАЙТ», член Ассоциации рекрутинговых агентств Урала **Екатерина Сподина:**

— Подбор персонала через специализированные агентства экономит время предпринимателей на самостоятельный поиск, на овладение непрофильными навыками, снижает риски найма «не того» человека. Если оценивать рынок рекрутмента на Урале по наиболее активным сегментам, то кадровые агентства успешно подбирают специалистов в сфере продаж, инженерный персонал, бухгалтеров и финансистов. В 2022 году снизилось количество запросов на подбор ИТ-специалистов, зато чаще стали поступать заказы на подбор квалифицированных рабочих.

Отмечу, что в сельском хозяйстве ежегодный рост вакансий превышает 40%. Одним из приоритетов при выборе работы в этой сфере соискатели выделяют, собственно, не саму работу, а условия жизни для семьи. Деньги не всегда являются преобладающим фактором.

Сейчас очень много агропредприятий начали выходить на рынок труда, предлагать свои вакансии. И кадровые агентства успешно эти вопросы закрывают, потому что есть люди, даже среди молодежи, для которых важны такие ценности, как экология, отношение к земле и физическому труду. Поэтому предпринимателям, работающим в сельском хозяйстве, необходимо формировать свое ценностное сообщество, которое будет возделывать землю и помогать развивать бизнес.



Начальник управления массового сегмента Уральского филиала ПСБ **Екатерина Ледяева:**

— Одной из наиболее действенных мер поддержки предпринимателей стала программа «1764» по предоставлению льготных кредитов, рассчитанных в первую очередь на компании, занимающиеся импортозамещением. В перечень приоритетных отраслей программы «1764» также вошли сельское хозяйство, внутренний туризм, строительство, образование, здравоохранение, ресторанный бизнес, розничная и оптовая торговля, бытовые услуги и другие. Льготный кредит можно направить на развитие бизнеса, пополнение оборотных средств, инвестиционные цели и рефинансирование других кредитов.

По этому кредиту льготная ставка составит 11% годовых, максимальная сумма беззалогового займа — 50 млн рублей, решение принимается в течение восьми часов. Кредит предоставляется в виде невозобновляемой кредитной линии на 26 месяцев, при этом на шесть месяцев предоставляется отсрочка в погашении основного долга.

Ряд кредитных продуктов ПСБ для малых и средних предприятий предоставляются без залога. Например, для пополнения оборотных средств предприниматели могут воспользоваться онлайн-кредитом «Без бумаг | Оборотный» до 5 млн рублей и на срок до 36 месяцев. Решение по нему принимается за один день. Сумма займа рассчитывается на основании оборотов предприятия за последние 12 месяцев. Еще одно «ноу-хау» ПСБ — предодобренная кредитная линия «Лимит открыт» до 100 млн рублей для компаний с годовым оборотом от 60 млн рублей. Договор по кредиту действует 10 лет, срок по каждому траншу — до 12 месяцев. Особенность кредитного продукта: банк не начисляет дополнительные проценты за неиспользование кредитной линии.

Еще один онлайн-кредит для предпринимателей — «Без бумаг | Контрактный», разработанный для участников закупок по Федеральному закону № 44-ФЗ. Сумма кредита рассчитывается на основе двух и более ранее выполненных контрактов и новых, которые выиграл исполнитель. Информация о них автоматически поступит в банк через сайт Госзакупок. От предпринимателей требуется только согласие на запрос данных из БКИ. По этой программе можно получить до 50 млн рублей. Срок принятия решения — до восьми рабочих часов.

Для консультаций или получения решения по кредитным продуктам не обязательно посещать офис ПСБ. Можно воспользоваться мобильным и интернет-банком, а также обратиться в мессенджерах к «Катюше» — личному бизнес-ассистенту ПСБ на основе искусственного интеллекта. ■

Мария Кобер

# Воду разбавили цифровыми технологиями

Компания по производству и доставке бутилированной воды из Первоуральска освоила международные стандарты качества и стала поставщиком для 8 тысяч клиентов из десятка городов Свердловской области



**З**авод бутилированных вод «Квадра» (Первоуральск) вырос из фирмы, которая в 1999 году начала заниматься доставкой водопроводной воды, доочищенной фильтрами «Гербалайф». Первоначально фильтры стояли в доме основателя компании, а клиентская база насчитывала несколько адресов. Позже, в начале 2000-х годов, компания арендовала скважину и производственное помещение в поселке Динас близ Первоуральска. Именно тогда сменился состав учредителей и организация приобрела статус завода.

Нынешний директор и соучредитель компании **Оксана Иванова** пришла работать на предприятие в 2004 году.

— Ранее я руководила отделом снабжения на молокозаводе, где и получила опыт работы в пищевой промышленности — вспоминает Оксана Иванова. — Когда меня пригласили работать в «Квадру», я уже покупала домой бутилированную воду и понимала, что на рынке мало компаний, которые поставляют качественный продукт. Задача вывести завод на новый уровень мне показалась интересной.

## Перемены и кризис

Первое, что сделала Оксана Иванова, — поменяла систему водоподготовки. Предыдущая устарела и не справлялась с объемами поставок воды — к тому времени количе-

ство клиентов у «Квадры» увеличилось до двух-трех сотен.

— Первоначально система была такая: механические фильтры убирали из воды взвеси. Затем работала система обратного осмоса, которая полностью очищала воду до дистиллированной, что не очень хорошо для организма, потому что из нее удаляются не только вредные, но и полезные для человека микроэлементы. Наконец, вода облучалась ультрафиолетом, который убирал ее микробиологию, — объяснила Оксана Иванова. — Мы усилили каскад механических фильтров, а вместо обратноосмотических поставили нанофильтры, которые регулируют химический состав воды: убирают 60% веществ, а 40% оставляют. Так в воде в растворенном виде сохраняются необходимые соли, но при этом они не выпадают в осадок при кипячении.

В 2008 году, когда грянул очередной экономический кризис, Иванова вошла в число соучредителей завода, предложив программу развития производства. Во-первых, была куплена клиентская база из тысячи заказчиков в Екатеринбурге. Во-вторых, появилась возможность взять в компанию высококлассных специалистов, которые лишись работы в связи с закрытием нескольких предприятий.

— Это были профессионалы инженерно-технического профиля. Мне сложно было бы привлечь их, если бы не начался кризис, и я очень боялась, что у меня не хватит средств на оплату их труда. Я предложила им большие (по меркам малого бизнеса) деньги и

расписала программу по развитию производства на ближайший год. В итоге планы выполнили досрочно — в 2008 году у нас появилась первая автоматическая линия, — рассказала Оксана Иванова. — Теперь вода на заводе не разливалась вручную, а стала проходить через автоматическую установку. То есть человек запускал тару на конвейер, она поступала на мойку, проходила через машину розлива и укупора. А лайфхак стратегии роста в кризис мы взяли на вооружение и в каждый кризисный период принимали лучших, покупали клиентскую базу или расширяли производственную площадку.

## Переезд и социальная нагрузка

Следующим критически важным этапом развития для завода стала смена скважины и производственной площадки.

— После десяти лет работы мы были поставлены перед фактом: без объяснения причины нам не продлили аренду, хотя мы являлись добросовестными арендаторами. Нам предстояло найти новое водное месторождение, у которого должно быть несколько зон санитарной охраны, потому что нам нужна питьевая вода высокого качества. Кроме того, рядом необходимо место под размещение производственной площадки. Отыскать такой объект было сложной задачей. Я искала производственную площадку и параллельно продумывала варианты закрытия бизнеса и продажи клиентской базы, — поделилась собеседница нашего издания.

Учредители завода кинули клич по всем

## 5 шагов к успешному бизнесу от Оксаны Ивановой

- В кризис 2008 года мы могли умереть, но приняли решение развиваться: взяли специалистов, внедрили автоматизацию, увеличили объем розлива.
- Вступление в 2010 году в профессиональный союз производителей бутилированных вод позволило нам учиться у лучших российских компаний.
- В 2012 году мы начали внедрять CRM и переходить на цифровые технологии.
- Внедрение в 2016 году международной системы менеджмента безопасности пищевой продукции повысило качество продукции, вывело нас на новый уровень производства.
- В 2020 году, вопреки новому кризису, мы расширили производственные площадки, так как были стеснены в складских помещениях.



знакомым предпринимателям, и один из них подсказал, что есть скважина, которой некому заниматься. Она находилась на территории совхоза Первоуральский в собственности у индивидуального предпринимателя, но была ему обузой, так как снабжала холодной водой около тысячи потребителей и требовала вложений.

— Приобретя это месторождение, мы столкнулись со сферой коммунальных услуг, совершенно непонятной нам. У нее своя сложная нормативная база, которую нам пришлось освоить в короткий срок. Мы сразу попали в разряд регулируемых организаций — гарантирующих поставщиков ресурсов, тарифы которым устанавливает Региональная энергетическая комиссия. Этот вид деятельности мы до сих пор воспринимаем как социальную нагрузку, — поясняет Оксана Иванова.

Новые владельцы скважины произвели изменения в системе холодного водоснабжения: во-первых, заменили старые отечественные насосы на более мощные импортные, а во-вторых, отказались от системы подачи воды через водонапорную башню, взамен поставив частотный преобразователь — электронное устройство, которое позволяет автоматически поддерживать в сетях нужное давление воды. Все это улучшило подачу воды населению.

### Новые технологии

— Параллельно мы ведем бизнес там, где можем действовать более свободно. У нас есть линия водоподготовки. И основной продукт, которым мы занимаемся, — вода в емкостях по 19 литров, — объясняет Оксана Иванова.

По ее словам, на новом производствен-

ном участке продолжили улучшать качество воды за счет установки более совершенных фильтров. Кроме того, в 2023 году добавился еще один этап очистки — озонирование. Теперь после обработки ультрафиолетом вода попадет в накопительные емкости и насыщается озоном.

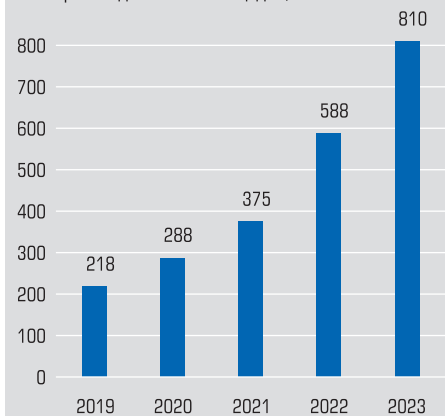
— Если через ультрафиолет вода проходит практически мгновенно, и это не до конца надежный способ обеззараживания, то озон действует на протяжении нескольких часов, в конце концов распадаясь на кислород и воду. Вода становится полностью безопасной, — заверила предприниматель.

### Как в хирургии

В 2010 году компания вступила в профессиональный Союз производителей бутилированных вод. Став его членом, завод

За последние четыре года площади «Квадры» увеличились в 3,7 раза

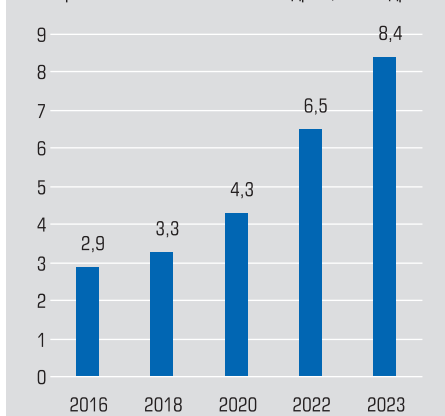
Рост производственных площадей, кв. м



Источник: Данные компании

За семь лет объемы почти утроились

Расширение клиентской базы «Квадры», тыс. адресов



Источник: Данные компании

получил доступ к лучшим российским производственным практикам и стандартам обслуживания.

— Мы учились у московских компаний: как вести документацию, следовать законодательству, отслеживали благодаря профессиональным встречам новые тенденции на рынке. Это до сих пор помогает нам развиваться, — уверена Оксана Иванова.

В 2016 году на заводе разработали и внедрили систему безопасности пищевой продукции, обучили персонал и сразу прошли международную сертификацию по системе ISO 22000 в швейцарской фирме.

— На каждом этапе производства у нас действуют регламенты. Предприятие зонировано, весь инвентарь имеет определенную цветокодировку. Например, в зоне подготовки тары и на складах уборочный инвентарь может быть только синего цвета. В чистой зоне — только белого цвета. В туалете — красного. Ни в коем случае мы не должны увидеть в помещении инвентарь неподходящего цвета. Это позволяет избежать перекрестного загрязнения. Люди могут ходить только определенными маршрутами — из грязной зоны нельзя переместиться в чистую, не пройдя через санпропускник. Это комната, в которой человек меняет одежду, предназначенную для складских помещений, на санитарную (в том числе надевает шапочку, убирает волосы, снимает украшения), моет и дезинфицирует руки, надевает перчатки, бахилы, выходит через санитарные коврики на линию, где разливается вода. Везде на предприятии визуализация — что нужно делать, изображено на картинках. В производственных помещениях у нас установлены рециркуляторы воздуха, которые работают в присутствии людей, и ультрафиолетовые лампы, которые включаются, когда все уходит. Когда к нам приходят проверяющие, они замечают, что примерно такая система очистки воздуха действует в хирургических помещениях, — объясняет директор «Квадры».

## Цифра в помощь

— Водный бизнес — это не просто производство воды, но и услуга для потребителя, — говорит Оксана Иванова. — У нас должен быть не просто хороший продукт, но и удобная и правильная доставка. Сейчас весь наш бизнес построен на цифровых технологиях. Поскольку клиентов много, то обрабатывать заказы дедовскими методами мы не можем, — рассказывает Оксана Иванова.

С 2012 года компания внедрила CRM (систему управления взаимоотношениями с клиентами), которая была разработана специально под водный бизнес.

— Мы внесли в нее данные обо всех заказчиках из наших бумажных каталогов, систематизировали по адресам, начали видеть историю каждого клиента в одном месте. Постепенно в эту систему мы вводили новый функционал. Сначала это было логистическое звено, когда адреса стали распределяться по автомобилям именно внутри CRM, было видно, как на карте расположены точки адресов. Потом мы поняли, что не справляемся с телефонными звонками — начали ускорять время приема заявок. Когда звонил человек, автоматически открывалась его карточка с историей заказов, звонков, претензий, договоренностей. Появилась функция повтора заказа. У менеджера сократилось время приема заказа. Но вскоре и этого стало недостаточно. Мы разработали мобильное приложение, внедрили голосового робота, провели интеграцию сайта, CRM и мобильных приложений для клиентов и водителей. Теперь менеджер уже не обрабатывает заказы, а водитель сам нажимает кнопку «заказ выполнен», и данные поступают в CRM, — рассказала директор «Квадры».

Клиенты могут сделать заказ через мобильное приложение, сайт, голосового робота по телефону — робот идентифицирует, спросит, повторить ли заказ. Менеджеры принимают нестандартные звонки и работают с новыми клиентами.

С 2022 года бутылки с водой на предприятии проходят обязательную маркировку по системе «Честный знак», которая позволяет отследить путь каждой бутылки до клиента, что также поддерживается мобильным приложением.

— В будущем мы хотим сделать мобильное приложение настоящей экосистемой, где можно будет оценивать качество доставки и продукции, общаться, зарабатывать бонусы и даже развлекаться, — поделилась планами Оксана Иванова.

## Прорыв с СОФПП

Завод на постоянной основе работает со Свердловским областным фондом поддержки предпринимательства.

— Мы уже трижды получали льготные займы от СОФПП. Первый кредит нам дали в мае 2020 года под 4,25% при рыночных ставках 15 — 16%. Деньги мы потратили на расширение производственной площадки. Второй транш в 2021 году был взят на ее ремонт. А третья сумма в 2023 году — на продолжение ремонта. И сейчас мы практически полностью освоили эту часть здания, увеличив площади почти в четыре раза с 2013 года, — рассказала предприниматель.

Также завод является участником программы СОФПП под названием «Прорыв», в которую входит бесплатное обучение производственным практикам.

## Клиенты и продукты

Компания работает только по Свердловской области. Производственная площадка по-прежнему находится в Первоуральске, но основной рынок сбыта — Екатеринбург, где располагается склад-офис. Помимо этого, воду возят в Первоуральск, Ревду, Верхнюю Пышму, Среднеуральск, Каменск-Уральский, Нижний Тагил, Березовский, Сухой Лог, Богданович.

Сейчас у компании порядка 8 тыс. клиентов. Сюда входят физические лица (около 60% адресов) и предприятия области (40% адресов). При этом основную выручку дают юридические лица (70% от всего объема реализации).

— Репутация фирмы в какой-то момент начала работать на компанию, поэтому у нас никогда не было отдела продаж, только отдел обслуживания. Новых заказчиков мы привлекаем через интернет и сарафанное радио, — говорит Оксана Иванова.

В планах компании нет расширения географии. Развиваться предприятие предполагает за счет расширения линейки продукции — планирует продавать газированную воду, воду, насыщенную кислородом (выпускается за счет дополнительного озонирования), а также продавать лечебно-столовую воду, сотрудничая с другими организациями из профессионального союза.

Фотографии из личного архива Оксаны Ивановой



Наталья Кузнецова

# Для смелых и креативных

В Свердловской области за первое полугодие число самозанятых увеличилось на 33,4 тыс. человек, достигнув отметки почти 219 тысяч

**Т**акие данные озвучил министр инвестиций и развития Свердловской области **Вадим Третьяков**. Росту числа плательщиков налога на профессиональный доход способствует проводимая в регионе поддержка малого бизнеса.

В начале июля Свердловский областной фонд поддержки предпринимательства (СОФПП) запустил бесплатную онлайн-витрину на сайте кластера «Домна». Сервис предназначен для самозанятых и предпринимателей креативных индустрий. Заявки на размещение могут подать производители, в частности, украшений, предметов интерьера, художественных товаров, одежды и посуды. Для этого достаточно на сайте [Domna.pro](http://Domna.pro) выбрать «Витрина товаров» и предложить свой товар в соответствующей категории. Автор заявки должен быть зарегистрирован в личном кабинете, что позволяет добавлять товары на витрину. Потенциальные покупатели увидят продукцию после модерации администраторами сайта.

Как отметил директор СОФПП **Валерий Пиличев**, пока запущена пилотная серия, но со временем она будет дорабатываться. В перспективе — расширение для тех, кто предоставляет услуги. «Витрина — это мостик между покупателем и продавцом: для покупки товара сервис будет перенаправлять на сайт или в соцсеть, где реализована функция продажи выбранного товара», — пояснил Пиличев.

## Обучающие практикумы

Самозанятые могут бесплатно освоить новые профессии или навыки благодаря обучающим программам, которые представил СОФПП. Интенсивы и практикумы разработаны в рамках нацпроекта «Малое и среднее предпринимательство» — их около 20. Первые занятия посвящены обучению будущих водителей и нянь, а начнутся они во второй половине июля.

До конца года пройдут практикумы по продвижению услуг и увеличению дохода для бьюти-мастеров, использованию интеллектуальной собственности в сфере декоративно-прикладного искусства и народных художественных промыслов, традиционной уральской росписи на бытовых предметах, эффективному ивенту, специфике организации современной туристской деятельности, онлайн-сервисам для визуализации контента и онлайн-продвижению услуг через



За два дня ярмарку самозанятых в креативном кластере «Домна» в Екатеринбурге посетили около 1,5 тыс. человек

искусственный интеллект, создание и разработку контента. Кроме того, запланированы интенсивы в сфере основ фотографии, социальных сетей и контент-маркетинга, создания сайтов и поисковой оптимизации, контекстной рекламы и маркетплейсов, направлениям Excel и зерокодинг.

«Мы реализуем практикумы по различным направлениям: для бьюти-мастеров, представителей сферы туризма и креативных индустрий, организаторов мероприятий, продюсеров и других. Это программы, разработанные в соответствии с актуальными реалиями. Например, в ходе одного из интенсивов можно освоить сервисы, использующие искусственный интеллект для создания и обработки контента», — сообщил Валерий Пиличев.

Вадим Третьяков отметил, что бесплатное обучение — один из самых востребованных механизмов поддержки самозанятых.

## Праздник в «Домне»

В креативном кластере «Домна» 15 и 16 июля прошла вторая в 2023 году сезонная ярмарка самозанятых, организованная специалистами СОФПП. Мероприятие «Мой бизнес. Краски. Лето» посетили около 1,5 тыс. человек. Свои изделия бесплатно представили 26 мастеров, отобранные по итогам конкурса, — на него поступило 150 заявок. Фонд обеспечил участников необходимым оборудованием.

На ярмарке можно было купить джутовые сумки и травяной чай от «Лушенька душа», украшения и ловцы снов из натуральных перьев, изготовленные в мастерской «Чудо в перьях», стильные плетеные корзины от мастеров *Cosy basket*, украшения и предметы интерьера из цветного стекла витраж-

ной мастерской «Жарче», изделия из фетра и мулине от *CLEVER* и другие товары.

Для гостей и участников выступили уральские диджеи «первой волны» **Дмитрий Язовский** (DJ Sonik-D) и **Константин Третьяков** (Sbcproject), дуэт гитариста и поющего барабанщика *OLIVIA*. В программе также были более 20 мероприятий лектория и 20 различных мастер-классов.

Валерий Пиличев анонсировал проведение до конца года в «Домне» еще двух ярмарок. Также СОФПП готовит два форума, полезные начинающим предпринимателям и самозанятым. Один из них — СТАРТАП-ФОРУМ, который состоится уже 20 июля.

Как отметил Вадим Третьяков, самозанятые — очень смелые люди, которые решились начать свой бизнес. Власти региона помогают им различными инструментами. Среди них — льготные кредиты по ставке от 3,75% годовых, бесплатное обучение и участие в форумах для предпринимателей, ярмарки, продажа товаров в мультибрендовом бутике «Имена» и магазине товаров «Домны» без оплаты аренды.

Малый бизнес на Урале поддерживают и на международном уровне. Валерий Пиличев 11 июля на выставке «Иннопром» подписал соглашение с генеральным директором Белорусского фонда финансовой поддержки предпринимателей **Петром Арушаньянцем**.

Стороны договорились о сотрудничестве при продвижении совместных мероприятий по поддержке малого и среднего бизнеса. Речь идет об информационной поддержке субъектов МСП, налаживании корпоративных связей между предпринимателями Среднего Урала и Белоруссии, проведении и освещении совместных мероприятий. ■

Наталья Кузнецова

# Где работают аграрии-миллиардеры

В 2023 году только по региональной программе развития сельского хозяйства правительство Челябинской области направит 2,1 млрд рублей. Эта программа и иные меры поддержки АПК уже показали свою эффективность



ПРЕСС-СЛУЖБА ПРАВИТЕЛЬСТВА ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ

**Г**убернатор Челябинской области **Алексей Текслер** в майском обращении к Законодательному собранию региона отметил успехи агропромышленного комплекса. По его словам, за 2022 год объем продукции сельского хозяйства в сопоставимых ценах вырос по отношению к предыдущему году на 16,8% и достиг почти 150 млрд рублей. Аграрии области установили абсолютный рекорд по сбору масличных культур и собрали рекордный за последние пять лет урожай зерна — 2,2 млн тонн, в том числе 312 тыс. тонн твердой пшеницы.

Этому результату способствовали как благоприятная погода, так и господдержка АПК. В 2022 году власти региона выделили аграриям 2,4 млрд рублей, сохранили пониженную ставку единого сельскохозяйственного налога. Для сельхозпроизводителей, обеспечивающих занятость, в прошлом году была установлена нулевая ставка этого налога.

«Благодаря льготным программам и субсидированию в 2022 году сельхозпроизводители области приобрели более 950 единиц техники. И что еще важно — благодаря системной работе с нашими аграриями вышли на беспрецедентные объемы поддержки программы комплексного развития сельских территорий. В текущем году достигли уровня почти 600 млн рублей. А это новые дороги, социальные объекты, объекты культуры и спорта», — подчеркнул Алексей Текслер.

Глава региона поставил задачу обеспечить рост поддержки по программе комплексного развития сельских территорий

(КРСТ). По словам Текслера, этому будут способствовать фиксация цен на минеральные удобрения, субсидирование, налоговое стимулирование, цифровизация и синергия с машиностроительным комплексом Южного Урала. Кроме того, как отметил губернатор, необходимо сделать реализацию программы КРСТ показателем успешности работы глав сельских поселений.

## Миллиарды на развитие

Реализуемые в Челябинской области на условиях софинансирования с федеральным бюджетом региональные программы развития малых форм хозяйствования и КРСТ — это десятки отремонтированных и обустроенных социальных объектов на селе, строительство новой инфраструктуры и инвестиции в малый бизнес с сельской пропиской. КРСТ включает также выплаты на строительство и приобретение жилья нуждающимся сельчанам.

Программа «Развитие малых форм хозяйствования» предусматривает выплату грантов начинающим фермерам «Агростартап», на развитие семейных ферм, сельского туризма, на реализацию проекта «Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства».

«Развитие сельского хозяйства» включает подпрограммы по развитию различных отраслей АПК, стимулированию инвестиционной деятельности, стабилизации рынка продуктов питания первой необходимости, технологической и технической модернизации. В качестве дополнительных мер поддержки по этой программе в регионе выплачиваются субсидии на приобретение сельхозтехники и оборудова-

ния (199 млн рублей), частично возмещаются затраты на создание и модернизацию объектов АПК (CAPEX). Также выделяются средства на региональные программы в сфере ветеринарии, на субсидирование НИОКР и цифровизацию сельского хозяйства.

По госпрограмме развития сельского хозяйства в 2023 году власти планируют направить 2,1 млрд рублей и еще 586,8 млн рублей — по программе КРСТ (в 2022 году — 236 миллионов). Таким образом, на Южном Урале объемы поддержки АПК достигнут почти 2,7 млрд рублей, из которых больше половины, 1,4 миллиарда, — средства областного бюджета, остальные 1,282 миллиарда — федерального.

К началу июля аграриям власти перечислили более 1,1 млрд рублей. В виде субсидий на возделывание зерновых, масличных и кормовых культур в расчете на единицу посевной площади направлено 222,8 млн рублей, на производство картофеля и овощей (в рамках нового федерального проекта) — 73,6 миллиона, на закладку многолетних насаждений — 21 миллион (первый транш). Благодаря средствам, дополнительно выделенным из федеральной казны для стабилизации зернового рынка, аграрии получили второй и третий транши субсидий на производство и реализацию зерна в размере 144,6 млн рублей. Первый транш на сумму 105 млн рублей власти региона выплатили еще в прошлом году.

На развитие мясного животноводства и специализированного мясного скотоводства аграрии получили 446,6 млн рублей, на производство молока — 134 миллиона, на содержание племенного молочного



Алексей Текслер отмечает беспрецедентные объемы поддержки в Челябинской области программы комплексного развития сельских территорий

и мясного поголовья крупного рогатого скота — 82,7 миллиона. Дополнительно только из регионального бюджета на поддержку животноводства было направлено еще 248 млн рублей.

Субсидии направляются и на поддержку регионального животноводства, компенсацию основных расходов: на выплату заработной платы, заготовку и приобретение кормов, пополнение оборотных средств.

В рамках целевой поддержки фермеров на условиях софинансирования с федеральным бюджетом власти региона выплатили аграриям в виде грантов 109 млн рублей на поддержку семейных ферм и 3,5 миллиона — на развитие агротуризма. Во второй половине года аграрии получают в общей сложности 67,2 млн рублей: гранты «Агростартап» и субсидии кооперативам на возмещение части затрат на закупку сырья.

Участники малого сельского бизнеса и фермеры имеют возможность получить и другие льготные кредиты и субсидии на организацию и развитие хозяйства. Так, начиная с 2019 года по программе САРЕХ аграриям выделяются около 250 млн рублей в виде субсидий на строительство новых рыбоводных цехов, животноводческих ферм и других объектов АПК.

## Новые проекты

Результат поддержки аграриев — ежегодное обновление и модернизация производств, открытие новых площадок и привлечение значительного объема частных инвестиций.

Так, в июне на базе рыбзавода «Балык» была открыта первая очередь фермы по выращиванию форели с проектной годовой мощностью до 100 тонн рыбы. На объекте используется технология замкнутого

водоснабжения. Инвесторы вложили в проект 20 млн рублей.

В этом году по программе САРЕХ в животноводстве реализуют проекты по строительству молочных ферм на предприятиях «Предуралье», «Племзавод», в крестьянском хозяйстве К. Карсакбаева, сельскохозяйственном производственном кооперативе «Коелгинское». Объем инвестиций составляет около 1,5 млрд рублей. По этой же программе в растениеводстве на предприятии «Агро-Ситно» возводят селекционно-семеноводческий центр, а в крестьянском фермерском хозяйстве А. Филипповой — плодохранилище. Общая стоимость проектов — 1,7 млрд рублей.

Компания «Ресурс» строит вторую очередь производственно-логистического комплекса (ПЛК) на сумму около 5 млрд рублей. Первую очередь ПЛК компания запустила в 2021 году, вложив в него более 4 млрд рублей. Компания «Макфа» завершает строительство производственных мощностей и ПЛК на сумму 4,6 млрд рублей. Уже установлены мельница для переработки твердой пшеницы мощностью 250 тонн в сутки, две новые линии по производству макарон (44 тыс. тонн в год) и завершается оборудование логистического центра с максимальным уровнем автоматизации стоимостью 2,1 млрд рублей.

В этом году благодаря средствам федеральной программы научно-технического развития АПК началась реализация проекта в племенном птицеводстве стоимостью более 2,8 млрд рублей. Строительство объекта завершится в 2025 году.

Индивидуальный предприниматель **Александр Гаврилов** в начале 2023 года получил новый энергонасыщенный трактор «Кировец», оплаченный еще в про-

шлом году. Машину подготовили к эксплуатации и отправили в хозяйство сотрудника дилера завода. Благодаря новой технике Гаврилов, в обработке которого находится 4700 га пашни, собирается расширить посевные площади. В 2023 году дилер планирует поставить 50 таких тракторов.

«Государственная поддержка этого направления составила 265 млн рублей из областного бюджета, компенсируется до 20% затрат на приобретение техники. В 2022 году было около 330 заявителей, которые получили эту поддержку», — прокомментировал первый замминистра сельского хозяйства Челябинской области **Евгений Литвинов**.

В начале июня 30 аграриев получили гранты «Агростартап» и «Семейная ферма». Фермер из Троицка **Егор Савоськин** вложит средства в покупку сушилки для зерна и быстровозводимых складов — они существенно повысят эффективность производства. Руководитель КФХ в Брединском районе **Адильхан Сагитов** потратит грант на покупку агротехники, глава КФХ в сфере животноводства **Аскар Тукпаев** — на приобретение жатки, трактора и комбайна.

Что касается льготных кредитов, то с начала года аграрии области привлекли более 4,2 млрд рублей на покупку оборудования, племенного скота и техники.

## Вдохнуть жизнь в село

С 2020 года благодаря программе КРСТ реализованы десятки проектов в социальной сфере. Это необходимо для создания комфортных условий жизни на селе, закрепления квалифицированных кадров и обеспечения достойных условий становления многодетным и молодым семьям.

В текущем году 24 сельские семьи получили социальные выплаты на улучшение жилищных условий на сумму 47,5 млн рублей, из которых 36,3 миллиона — средства областного бюджета. В числе получателей — многодетная семья Амержановых. Глава семейства работает в районной больнице начальником хозяйственной части.

«Подали документы в прошлом году, а в этом уже получим выплату — это очень быстро. Сказали, что у нас льгота, потому что мы многодетная семья и собираемся строить дом», — рассказал Жаслан Амержанов.

В этом году власти выделяют 314 млн рублей на строительство и ремонт 17 объектов образования, культуры и спорта, реализацию 47 проектов по благоустройству. Дополнительно 222,6 млн рублей пойдут на строительство дороги в одном из муниципалитетов.

В Челябинской области растет привлекательность сельских территорий, что способствует в том числе и активному развитию агропромышленного комплекса региона. ■

Павел Кобер

# В передовики — с государственным сопровождением

Пример южноуральской компании «Ресурс» показывает, как можно выбиться в лидеры отрасли, будучи вовлеченным в нацпроекты и федеральные программы



**А**гропромышленная компания «Ресурс» (выпускает зерновые продукты под торговой маркой «Увелка», основные производственные мощности расположены в Увельском районе Челябинской области), являясь одним из лидеров на отечественном рынке крупяной бакалеи, уже несколько лет активно вовлечена в реализацию национальных проектов. Это позволяет компании повышать производительность труда и эффективность бизнес-процессов, а также пользоваться различными мерами государственной поддержки.

Так, в октябре 2020 года «Ресурс» заключил соглашение о сотрудничестве с автономной некоммерческой организацией «Федеральный центр компетенции в сфере производительности труда» (ФЦК). Цель — реализация нацпроекта «Производительность труда и поддержка занятости», а также федеральной поддержки повышения производительности труда на предприятиях».

Зачем это нужно бизнесу? Реализация национального проекта на предприятии была рассчитана на три года. Активная фаза с непосредственным участием специалистов ФЦК проходила в первые шесть месяцев. Этот проект позволил не только улучшить пилотный поток, но и начать свой путь совершенствования, который ведет в передовые предприятия отрасли.

Штат ФЦК укомплектован сотрудниками

российских предприятий, которые уже прошли длинный и сложный путь модернизации собственных производств. Данные сотрудники имеют доказанный опыт повышения производительности труда и внедрения инструментов бережливого производства на собственных предприятиях, а также на других предприятиях — участниках проекта. «Результаты, достигнутые предприятиями после совместно реализованных проектов с ФЦК, вызывают неподдельный интерес. Так, на ряде предприятий на порядок произошло снижение запасов, трудоемкости выполняемых работ и как итог — рост производительности труда на 30 — 50%. Теперь сотрудники ФЦК свой опыт и знания предоставили нам», — пояснили в пресс-службе компании «Ресурс».

## Льготы для инвестора

Немаловажна и финансовая сторона. Благодаря заключению этого соглашения «Ресурс» с 2021 года пользуется такими региональными льготами, как применение нулевой ставки налога на имущество (в части недвижимого имущества, введенного в эксплуатацию в 2021 году), а также инвестиционный налоговый вычет по налогу на прибыль.

Для компании это очень важно, поскольку та ведет в Челябинской области активную инвестиционную деятельность. Так, в июле 2021 года была введена в эксплуатацию первая очередь масштабного производственно-логистического комплекса в поселке Увельский. Объем инвестиций в строительство

первой очереди составил 5,2 млрд рублей. А в январе этого года началась реализация второй очереди. В период 2023 — 2024 годов на территории производственного предприятия планируется построить промышленные объекты: семиэтажный цех по переработке гречихи; зернохранилище для приема, подработки и хранения зерна на 29,5 тыс. тонн; склад сырья и тары площадью 17,5 тыс. кв. м; комплекс оперативных складов, а также объекты инженерной инфраструктуры и объекты благоустройства. Общий объем инвестиций в строительство объектов второй очереди составит около 2,5 млрд рублей.

Помимо региональных мер поддержки, компания пользуется льготными краткосрочными кредитами, которые направлены на закупку зерна на территории России по программе Минсельхоза РФ, по ставке 1,4% годовых. Такая поддержка позволяет «Ресурсу» формировать запасы сырья в сезон для дальнейшего бесперебойного производства крупы.

Кроме того, «Ресурс» возмещает часть своих затрат по трем направлениям: на транспортировку, сертификацию продукции агропромышленного комплекса, а также на участие в зарубежных выставках.

## Персонал и цифровизация

Компания вовлечена в национальные проекты и государственные программы в том числе и по причине большого масштаба своей деятельности. Сегодня «Ресурс» пред-

ставляет собой современное предприятие АПК полного цикла — от приема, хранения и переработки сырья до выработки и фасовки высококачественных круп, зерновых хлопьев, полуфабрикатов, практически готовых к употреблению. Производственные мощности рассчитаны на выпуск 25 тыс. тонн фасованной продукции в месяц. Здесь освоены технологии переработки гречихи, овса, риса, пшеницы, гороха, ячменя и проса. Все производственные площадки построены и оборудованы специально под требования крупяных и фасовочных технологий. При этом 65% продукции выпускается из крупы собственного производства.

Активы компании расположены не только в Челябинской области. Есть элеватор в Алтайском крае, еще одно предприятие — оно занимается переработкой риса-сырца в крупу — расположено в Адыгейске. А собственный автопарк «Ресурса» насчитывает более сотни единиц дальнемагистральных грузовиков: это позволяет оптимизировать стоимость транспортировки продукции по всей России.

Добавим, что отличительной чертой компании является технологичность и высокий уровень автоматизации производства. Да, производственными процессами здесь по-прежнему управляют люди, но контроль качества продукции под брендом «Увелки» возложен на умные машины. Уровень технического оснащения крупяных цехов — один из лучших в отрасли. Технологические схемы универсальны, способны к быстрой переналадке, что обеспечивает гибкость производства, широкие возможности в достижении лучших выходов готовой продукции на расчетных скоростях и при стабильно высоком качестве.

Такой уровень технологической оснащенности требует от компании в том числе и особых подходов к работе с персоналом: грамотного подбора высококвалифицированных кадров, объективной оценки уровня профессионализма, формирования образовательных треков. Свидетельством успешной деятельности в этом направлении стала победа «Ресурса» в номинации «Цифровые инновации на предприятии» регионального этапа конкурса «Лучшие практики наставничества» в Челябинской области. Церемония награждения финалистов конкурса прошла на площадке международной промышленной выставки «Иннопром» в Екатеринбурге. «Ресурс» победил с корпоративным проектом «Система оценки эффективности и результативности работы персонала» (иначе говоря, «Инновации в наставничестве»).

Награды победителям вручил заместитель губернатора Челябинской области **Иван Куцевляк**. По его словам, сегодня, когда промышленные предприятия остро

## Специалисты на вырост

Корпоративный проект «Инновации в наставничестве» позволяет рейтинговать работников в зависимости от их эффективности и развивать профессиональные компетенции путем дополнительного обучения, поделилась начальник отдела персонала компании «Ресурс» (торговая марка «Увелка») **Любовь Малышева**:



— В нашей компании работают порядка 800 человек. Стратегически значимыми для нас являются технические и инженерные специальности — наладчики и операторы оборудования, инженеры-электроники, инженеры-мехатроники. Именно на них направлен наш проект «Инновации в наставничестве», с которым мы победили на региональном этапе конкурса «Лучшие практики наставничества».

Но вообще, любой новый сотрудник, устраивающийся на наше предприятие, обязательно нуждается в наставничестве, потому как производство у нас уникальное, здесь применяются современные технологии, больше 86% производства автоматизировано.

Как и ряд других крупных современных компаний, мы используем в наставничестве достаточно много аналитики. Без цифровизации сейчас никуда. Мы собираем данные о каждом сотруднике (его производительность, эффективность, качество работы, отсутствие брака, вовлеченность), анализируем эту информацию. Инновации в наставничестве заключаются в том, что благодаря такой цифровизации мы очень быстро понимаем и реагируем, какому сотруднику и на каком этапе требуется наставничество и обучение — как внутреннее, так и внешнее.

При этом каждый руководитель подразделения может оценить работу своего сотрудника достаточно объективно, используя цифровые показатели. Например, это может быть объем выпущенной продукции за смену. Эти данные заносятся в программу 1С, там консолидируются, по ним устраивается рейтинг эффективности работников, который выводится на экран в общем доступе. Таким образом, сотрудники в режиме реального времени могут сравнивать результаты друг друга. Например, водитель, наблюдая за своим рейтингом, осознает, какие показатели ему нужно улучшить. То есть сотрудники сами могут выступать инициаторами таких улучшений,

нуждаются в кадрах, именно система наставничества становится одним из самых действенных способов подготовки профессионалов: «Она позволяет без создания отдельных корпоративных институтов организовать обучение и адаптацию новых сотрудников. Поэтому национальный проект «Производительность труда» так активно возрождает и развивает механизм наставничества. Но если раньше, например, токарь учил подмастерье, то в современной корпоративной культуре речь идет уже о знаниях в области цифровых технологий и управления. Так моло-

и мы этому стараемся всячески содействовать.

Наш проект «Инновации в наставничестве» продолжается, в перспективе он охватит все подразделения нашей компании.

В рамках наставничества мы предполагаем в том числе повысить вовлеченность сотрудников, чтобы уменьшить текучесть персонала. Для этого важно понимать цели и интересы людей.

Наши сотрудники могут переходить в рамках компании с одного участка работы на другой, изучать новые для себя технологии. Понятно, что здесь без наставника не обойтись даже тем, кто работает у нас много лет. Мы называем это развитием, и это нормальный процесс. В компании используется матрица компетенций, благодаря которой каждый сотрудник может понять, в какую сторону ему предпочтительнее развиваться, имея определенные профессиональные навыки. И вот здесь как раз нам пригождается наставничество. Мы знаем желание сотрудника, предлагаем ему пути развития, составляем соответствующую индивидуальную программу и вместе двигаемся по этому пути. Таким образом, у нас растет специалист — и в параллели, и вверх.

Отдельная тема — поощрение наставников, ведь они настоящие кладовые ума и опыта. Среди нематериальной мотивации таких людей — конкурс наставничества, который проводится в нашей компании, определяя лучших наставников. Кроме того, выплачивается достаточно серьезное вознаграждение: наставники получают до 50 тыс. рублей за обучение каждого сотрудника. Сам процесс обучения длится по-разному, но не меньше одного месяца.

На сегодняшний день на постоянной основе у нас работают 12 наставников. Они и сами обучаются. Обучение проходит на производстве, организуем встречи с интересными людьми, тренинги внешнего обучения. Наставники обучаются также и самостоятельно. ■

дой специалист быстрее ориентируется на предприятии и погружается в рабочие процессы за считанные дни, а не месяцы. И конкурс «Лучшие практики наставничества», по распоряжению губернатора проходящий в Челябинской области уже в третий раз, помогает собрать этот передовой опыт и широко его тиражировать.

Теперь победители регионального этапа, в числе которых и компания «Ресурс», отправятся на Всероссийский этап конкурса «Лучшие практики наставничества». Его проведет Минэкономразвития России в Москве в октябре — ноябре 2023 года. ■

Ирина Перечнева

# Кто и как будет готовить инженерную элиту

Передовые инженерные школы нацелены на подготовку специалистов, способных решать нетривиальные задачи

**М**инистерство науки и высшего образования начинает проработку дополнительного отбора университетов страны для участия в конкурсе на создание передовых инженерных школ (ПИШ). Об этом на Петербургском международном экономическом форуме сообщил куратор проекта, руководитель ФГАНУ «Социоцентр» **Андрей Келлер**. В этом году будет отобрано дополнительно десять школ.

## Кадры под новые задачи

Российский бизнес в последние годы предъявляет особый запрос на инженерные кадры. Ответить на этот вызов правительство решило через запуск проекта «Передовые инженерные школы», который реализуется в рамках программы «Приоритет 2030».

Стартовал проект в прошлом году как часть общего курса на трансформацию системы образования. Однако его запуск совпал с колоссальными изменениями в российской экономике, вызванными структурным кризисом. На фоне новых вызовов технологического развития проблема дефицита квалифицированных инженерно-технических кадров стала еще актуальнее.

Федеральный проект «Передовые инженерные школы» разработан Минобрнауки России на основе одной из 42 стратегических инициатив, утвержденных Правительством РФ. Проект является частью государственной программы «Научно-технологическое развитие Российской Федерации».

В рамках проекта до 2030 года в стране должно быть создано 100 передовых инженерных школ. Сегодня 30 таких структур действуют в 15 регионах страны. На их финансирование только в этом году направлено 10 млрд рублей. Общий объем бюджетных средств до 2030 года составит 90 млрд рублей. Финансирование проекта идет на паритетных условиях с участием частных инвесторов.

Подготовка кадров будет вестись по самым востребованным направлениям для российской экономики: цифровые технологии, микроэлектроника, фото-

ника и приборостроение, биотехнологии и гениальная инженерия, искусственный интеллект, ядерная энергетика, нанотехнологии и наноматериалы и другие важнейшие направления.

По словам Андрея Келлера, цель этой инициативы заключается в формировании новой модели инженерного образования. В будущем ее можно будет тиражировать на все вузы России. Это позволит обеспечить потребность экономики в высококвалифицированных и разносторонне подготовленных инженерных кадрах.

«Экономике нужны специалисты, которые готовы работать в условиях междисциплинарных связей. У нас на практике часто бывают случаи, когда инженер знает, как сконструировать автомобиль, но не имеет представления о цифровых технологиях в решении своих задач», — обосновывает особенность нового подхода Андрей Келлер.

По его словам, сегодня промышленности нужен инженер, который в комплексе знает весь цикл разработки и постановки на производство продукции и программных продуктов: «Словом, нужны те, кто обеспечит формирование технологического суверенитета».

При этом в передовых инженерных школах готовят не массовых инженеров, а элиту профессии, подчеркивает эксперт: «Это будут профессионалы, способные решать нетривиальные задачи, которые часто не видны обычному конструктору».

Важно, что новая модель реализуется в сотрудничестве с бизнесом. В числе индустриальных партнеров передовых инженерных школ более 150 ведущих российских компаний. Среди них КАМАЗ, Роскосмос, Алмаз-Антей, Сибур, Газпром нефть и другие. На исследования и разработки участники ПИШ к 2024 году планируют привлечь более 8,5 млрд рублей инвестиций.

## Региональные вызовы и инженерные ответы

Школы создаются по самым разным направлениям. Например, в Казанском федеральном университете в рамках передовой инженерной школы «Кибер Авто Тех» молодые инженеры планируют

создать экологичный автомобиль с нулевыми углеродными выбросами, электрический грузовой автомобиль с аккумуляторами российского производства и водородный двигатель. Таким образом, молодые ученые внесут вклад в разработку технологий и деталей для автомобильной промышленности.

Передовая инженерная школа «Когнитивная инженерия» при Новосибирском государственном университете займется созданием бортовых датчиков для космических кораблей, цифровых «ловушек» углеродов, аппаратов для диагностики онкологических заболеваний.

ПИШ Самарского государственного медицинского университета будет формировать элиту инженеров-нейротехнологов и биоинженеров. Будущие специалисты создадут изделия для реабилитации пациентов с проблемами опорно-двигательного аппарата, в том числе с использованием технологий искусственного интеллекта.

В географическом разрезе представленность участников проекта очень разная. Наибольшее число школ создано университетами Приволжского (девять вузов) и Центрального федеральных округов (восемь вузов). От Северо-Западного федерального округа участвуют пять вузов, Сибирского — четыре, Южного — два, от Дальневосточного и Уральского федеральных округов отобрано по одному вузу.

На территории Урала и Западной Сибири пока действуют три ПИШ — в Свердловской области, Башкирии и Пермском крае. По их названиям видно, что выбор тематики связан с ключевой специализацией промышленности каждого региона. Так, Уральский федеральный университет создал передовую инженерную школу цифровых технологий в промышленности (см. «Цифровой фокус», с. 31), Пермский Политех (ПНИПУ) выбрал направление «Двигателестроение, искусственный интеллект и цифровые технологии». Уфимский университет науки и технологий назвал свой проект ПИШ «Моторы будущего».

Очевидно, выбор Уфимского университета науки и технологий связан с активным развитием одной из ведущих отраслей



## Цифровой фокус

Наша стратегическая цель — построение школы инженерных наук мирового класса и открытой системы подготовки элитных кадров, отмечает руководитель Уральской передовой инженерной школы **Валентина Овчинникова**

### — Какую специализацию передовой инженерной школы выбрал УрФУ?

— На Урале сформирован мощный промышленный кластер: машиностроение, металлургия и энергетика. Эти отрасли сейчас находятся на этапе трансформации за счет внедрения новых технологий. Исходя из этого, УрФУ и выбрал такое направление передовой инженерной школы, как «Цифровое производство».

### — Каковы целевые ориентиры?

— Мы выделяем три основных направления. Прежде всего, это подготовка инженерных кадров нового качества. Мы стремимся добиться соответствия компетенций выпускника ПИШ запросам промышленных партнеров.

Второе направление — участие в научно-исследовательской деятельности. К наиболее значимым проектам можно отнести цифровое проектирование и проведение виртуальных испытаний линейки энергоэффективных дизельных и газовых двигателей для автотранспорта. Молодые ученые также проводят исследования в области получения новых материалов и сплавов. Большинство этих работ связаны с фронтальной задачей школы — цифровой трансформацией промышленных предприятий.

промышленности Башкортостана — машиностроения.

Уфимская ПИШ и будет генерировать новые идеи для этой отрасли. В ее планах — создание высокоэффективных электрических и гибридных силовых установок, агрегатов и их систем для авиации. Эту задачу Уфимский университет науки и технологий будет решать с целым пулом промышленных партнеров. Среди них КАМАЗ, Сарапульский электрогенераторный завод, НТЦ «Компас» и Объединенная двигателестроительная корпорация. В рамках образовательной политики созданы совместные студенческие конструкторские бюро и научно-технологические лаборатории.

ПИШ «Моторы будущего» нацелена на активное участие в развитии рынка исследований и разработок в области электрических машин. Особенности этой инженерной школы также являются ее продуктовая направленность и постоянное взаимодействие с промышленными партнерами. В частности, коллектив ее молодых исследователей участвует в амбициозном проекте по созданию полностью электрического самолета.

Третье направление — накопление, систематизация и донесение до специалистов предприятий передовых технических и научных знаний.

### — Какой инструментарий достижения целевых ориентиров использует ПИШ УрФУ?

— Уральский федеральный университет исторически плотно сотрудничал с промышленными партнерами. В рамках ПИШ такое взаимодействие выходит на новую ступень. Отличие нынешнего партнерства — высокий уровень заинтересованности предприятий в развитии ПИШ, подкрепленный федеральным финансированием. Университет в 2022 году получил 84,5 млн рублей из бюджета на реализацию этой программы.

Для подготовки инженерных кадров мы идем по пути формирования продуктовых команд. Они объединяются еще на этапе обучения в ходе работы над реальными проектами под заказы компаний. Сегодня очень важно, чтобы будущие инженеры владели целым набором навыков. Поэтому в нашей инженерной школе мы даем широкую подготовку, включающую цифровые компетенции и практику системной инженерии. Особый акцент — на развитие «мягких» навыков: коммуникабельность, работа в группе, ответственность за результат.

Другой участник проекта с территории Урала и Западной Сибири — Пермский Политех. Созданная им ПИШ намерена активно участвовать в федеральной программе развития российского самолетостроения. Эта программа, напомним, нацелена на кратное увеличение выпуска российских самолетов. Ее реализация потребует кардинальных изменений и на рынке авиадвигателей.

В школе авиационного двигателестроения будут предложены новые модели инженерной подготовки специалистов и образовательные программы. Планируется привлечь ведущих ученых и практиков с предприятий Объединенной двигателестроительной корпорации, развивать образовательные пространства и способствовать становлению системы наставничества у промышленных партнеров.

«Мы уверены, что общими усилиями сможем решить самые непростые задачи и обеспечить технологический суверенитет нашей страны», — рассказал сразу после создания проекта проректор по приоритетным проектам ПНИПУ **Павел Волегов**.

Чтобы добиться результатов в исследовательской деятельности, необходима мощная материально-техническая база. Основной акцент в оснащении лабораторий мы сделали на внедрении российского инженерного программного обеспечения. Для усиления развития научно-исследовательской деятельности установлены прямые контакты с R&D-центрами предприятий, на базе которых планируется часть научных разработок.

### — Как меняются образовательные программы под эти задачи?

— В 2022 году в рамках нашей ПИШ студенты начали обучение по программе бакалавриата «Системный анализ и управление», а также по программе магистратуры «Системный инжиниринг». 133 человека из числа участников управленческих команд и профессорско-преподавательского состава прошли повышение квалификации, в том числе на базе предприятий-партнеров и вендоров российского инженерного программного обеспечения.

### — Каковы дальнейшие планы?

— Наша стратегическая цель — построение школы инженерных наук мирового класса и открытой системы подготовки элитных инженерных кадров. Это позволит эффективно провести в центре Евразии цифровую трансформацию предприятий машиностроительной и металлургической отраслей. Стратегическими партнерами в достижении этой задачи стали Синара-Транспортные машины и Трубинная металлургическая компания. Кроме этого, среди партнеров — Уральский оптико-механический завод, КАМАЗ, ЕВРАЗ, Уральский завод гражданской авиации, Уральский турбинный завод, Уралгидромаш.

В тесной кооперации с ведущими предприятиями формируется и ПИШ Уральского федерального университета. Эта школа сфокусировалась на сотрудничестве с ведущими игроками машиностроения региона. Сегодня они вынуждены отвечать на совершенно новые инженерные вызовы. Это разработка линейки локомотивов, работающих на новом типе двигателей, создание цифровых систем управления производством. Есть компании, которые заняты созданием газотурбинных двигателей для гражданской малотоннажной авиации, проектированием энергоэффективных дизельных и газовых двигателей для автотранспорта. Металлургическая отрасль интенсивно ищет технологии получения новых материалов и сплавов, защитных покрытий.

Под эти задачи промышленных партнеров ПИШ УрФУ намерена сформировать научные проекты, каждый из которых связан с образовательными программами университета.

В целом все школы нацелены на подготовку специалистов новой формации, способных применять цифровые технологии на всех этапах производства.

Ирина Перечнева

# Желто-красные оттенки

Крупнейшие уральские металлургические компании продолжают инвестировать в новые проекты и повышение эффективности



ПРЕСС-СЛУЖБА УГМК

**Р**уппа «Полиметалл» запустила в Свердловской области новую обогатительную фабрику, проектная мощность которой рассчитана на 450 тыс. тонн руды в год. Объем инвестиций в проект превысил 7 млрд рублей. Фабрика обеспечит переработку руды с месторождения Пещерное вблизи Красноуральска, а также с других полиметаллических месторождений компании на территории региона.

По словам управляющего директора «Красноуральск-Полиметалл» **Андрея Лисицына**, фабрика спроектирована с расчетом на переработку семи типов руд с помощью технологии флотационного и гравитационного обогащения. «Полиметалл» реализовывал проект с 2020 года. Этот пример говорит о том, что предприятия отрасли продолжают свои инвестпрограммы, несмотря на санкционное давление.

## Кризис как возможность

Введение санкций, безусловно, отразилось на текущей деятельности ключевых игроков золотодобывающей промышленности. Какие-то планы пришлось отложить или скорректировать. Вместе с тем геополитический кризис стал катализатором многих новых трендов в сегменте золотодобычи. К примеру, УГМК, которая занимается

добычей меди и цинка, не была заметным игроком в этом сегменте. Ее долю в секторе производства желтого металла аналитики оценивали примерно в 4%.

Но скоро этот игрок, по всей видимости, заявит о себе. В прошлом году холдинг провел две крупные сделки по приобретению золотодобывающих активов — «Сусманзолото» в Магаданской области и нескольких предприятий группы Petropavlovsk в Амурской области. Эксперты связывают интерес к золотодобыче с двумя факторами. Во-первых, в прошлом году подешевела стоимость активов. Прежние собственники по разным причинам начали выходить из них. Группа Petropavlovsk, к примеру, столкнулась с последствиями введения санкций и развитием внутренних корпоративных конфликтов. Во-вторых, прогнозы говорят о росте стоимости желтого металла в долгосрочной перспективе.

Сейчас УГМК, судя по всему, реализует стратегию развития приобретенных предприятий. Эту задачу новый игрок решает за счет как расширения участков осваиваемых месторождений, так и роста производительности. В частности, в Амурской области компания группы УГМК внедряет передовую технологию переработки упорных руд на Маломырском руднике. Общий объем инвестиций в организацию производства составляет 8,5 млрд рублей. Проект предусматривает строительство

трех технологических линий флотации.

Во многих регионах запасы рассыпного золота сокращаются, однако там вполне достаточно рудных месторождений. Но для этого нужны специальные технологии. По оценкам отраслевых экспертов, сейчас в мире почти треть золота производится с применением дополнительных этапов переработки: автоклавы, окислительный обжиг, сверхтонкое измельчение. На это и нацелена УГМК.

## Плановая модернизация

В отличие от черной металлургии, Запад не вводил прямых запретов на поставки одного из ключевых для Уральского региона сырьевых ресурсов — меди. Но на рынке красного металла возникли проблемы другого порядка, они связаны с доступом к западным технологиям. Русская медная компания (РМК) должна была уже в этом году запустить первую очередь своего флагманского проекта — горно-обогатительного комбината на Малмыжском месторождении в Хабаровском крае. Его освоением занимается структура РМК «Амур Минералс». Объем инвестиций составляет 248 млрд рублей. Сроки пришлось сдвинуть на весну 2024 года из-за корректировки основного состава технологического оборудования.

Тем не менее реализация проекта продолжается. Разработка месторождения



ведется с учетом прогнозов роста спроса на медь на долгосрочном горизонте. По оценкам аналитиков, с этого года мировое потребление меди начнет расти, несмотря на общее замедление деловой активности в мире. Потребление будут стимулировать электрификация транспорта и развитие проектов по возобновляемым источникам энергии. Российские игроки не хотят здесь уступать свою долю и продолжают масштабные инвестиции в освоение новых месторождений.

Продолжаются и текущие проекты в рамках программ модернизации действующих производств. К примеру, предприятие «Уралэлектромедь» (входит в УГМК) после капитального ремонта ввело в эксплуатацию отражательную печь по производству медных гранул.

Кроме того, в цехе медных порошков «Уралэлектромеди» установили современную систему контроля за уровнем пульпы в приемных баках. Это повысило эффективность производства и улучшило условия труда.

УГМК в целом сейчас делает ставку на повышение эффективности, рассказал в ходе Петербургского международного экономического форума заместитель генерального директора компании «Атлас Майнинг» (входит в УГМК) **Михаил Юрчук**: «Мы начали производить операционную трансформацию. И для этого сейчас активно задействуем цифровые решения на всех участках производственного процесса».

## Проект эффективности

Для производителей проката цветных металлов ключевым вызовом стало резкое сужение рынков сбыта. Многие игроки сегмента были ориентированы на экспорт в Европу и до кризиса активно готовились наращивать там свое присутствие. К примеру, Каменск-Уральский завод по обработке цветных металлов в 2021 году поставил более 50 пробных партий продукции в страны дальнего зарубежья. Компания работала под эти заказы обширную инвестиционную программу.

«Санкции внесли коррективы в планы всех отраслей российской экономики. Для нашего предприятия следствием стала остановка экспортных продаж на рынок дальнего зарубежья, а на них приходилась четверть объемов. Кроме того, возникли проблемы с закупом материалов, запчастей и инструментов. Все это привело к корректировкам в нашей стратегии», — рассказал генеральный директор предприятия **Василий Редько** в интервью журналу «Металлоснабжение и сбыт».

По словам топ-менеджера, удержаться бизнесу в непростых условиях удалось благодаря ранее выбранному курсу на повышение эффективности предприятия: «Мы в последние годы много инвестиро-

# Геополитический кризис стал катализатором многих новых трендов на рынках цветных металлов

вали в повышение качества продукции и снижение затрат».

При этом завод продолжал запланированные программы по развитию продуктовой линейки. На предприятии, в частности, освоена линия производства проволоки с покрытием. Другой важный проект — освоение производства газопасты. Продукт выпускается на основе алюминиевой пудры, он используется производителями газобетона в качестве газообразователя. «Эти продукты представляют собой пример индивидуального подхода. Мы стремимся производить продукт в тех конфигурациях, которые нужны клиенту», — подчеркивает **Василий Редько**.

Аналогичной стратегии придерживаются и другие участники рынка. Кировский завод по обработке цветных металлов, в частности, освоил выпуск продукции из бескислородной меди марки М06, она отличается исключительно чистой. «Бескислородная медь содержит не менее 99,97% чистой меди и обладает высокой тепло- и электропроводностью. Благодаря низкому содержанию кислорода в сплаве металл незаменим в экстремальных средах сильного разрежения, сверхвысоких или сверхнизких температур. Уникальные свойства меди марки М06 позволяют использовать ее во многих отраслях промышленности: электронике, приборостроении, металлургии, машиностроении», — рассказали в пресс-службе компании.

## Капризы конъюнктуры

Планы промышленников, конечно, во многом определяются мировой конъюнктурой. На коротком горизонте она пока не сильно благоприятная. Цены на медь по итогам второго квартала снизились на 8%, а с начала года — на 1%.

По мнению главного аналитика ПСБ **Алексея Головинова**, основная причина — слабое восстановление спроса в Китае, на который приходится половина мирового потребления красного металла.

Сказывается и жесткая политика ФРС. «Это негативно отражается на спросе на сырьевые товары, так как все они номинированы в долларах и становятся дороже из-за сильных позиций американской валюты», — объясняет эксперт.

По мнению **Алексея Головинова**, ситуация в экономике Китая, возможно, начнет улучшаться ближе к осени: «На этом фоне можно ожидать восстановления цен на медь».

А вот по мнению брокера «Открытие Инвестиции» **Алексея Петровского**, на рынок меди гораздо большее влияние оказали внутренние факторы: «Сильное ослабление рубля по отношению к доллару оказало весомую поддержку российским экспортерам, включая и крупнейших производителей меди». Он полагает, что до конца года возможен перелом в действиях центральных банков ведущих стран — жесткая монетарная политика может смениться на мягкую. «Но это может поддерживать сырьевые активы только в следующем году. Медь является активом, который очень чувствителен к экономическому циклу», — объясняет эксперт.

При этом спрос на медь в среднесрочной перспективе будет расти. Его будет поддерживать объявленный в мире энергопереход. Медь наряду с литием является необходимым элементом в производстве электромобилей. И именно на этом основаны инвестиционные программы крупнейших уральских холдингов.

Стоимость золота на мировых рынках по итогам второго квартала также оказалась в небольшом минусе, а с начала года цены выросли лишь на 5%. И, по мнению **Алексея Головинова**, это опять же следствие жесткой политики ведущих центральных банков.

В третьем квартале, по мнению эксперта, актуальным выглядит диапазон цен на золото 1900 — 2000 долларов за унцию.

**Алексей Петровский** полагает, что рост цен на золото начнется ближе к концу 2023 года, когда ужесточение монетарной политики ведущих центральных банков подойдет к завершению.

В долгосрочной же перспективе золото как защитный актив не теряет своей актуальности. ■



Павел Кобер

## Идут по канату

Отечественные производители метизов стремятся как можно скорее освоить импортозамещающие производства, пока ниши, образовавшиеся от ухода европейских брендов, не заняли китайцы

ПРЕСС-СЛУЖБА «СЕВЕРСТАЛЬ-МЕТИЗ»

**С** апреля 2022 года российский рынок производства метизной продукции изрядно просел. Ситуация стабилизировалась лишь к середине этого года.

— Весь 2021-й и начало 2022 года в России росли объемы производства метизной продукции. Соответственно, росла и выручка производителей. То есть бизнес активно развивался. Во втором квартале прошлого года, когда были введены ограничительные меры со стороны недружественных стран, мы увидели резкое падение производства. Значительная доля реализации метизов отдельных заводов, таких как «Северсталь-метиз» и Абинский электрометаллургический завод, приходилась на экспорт именно в западном направлении. А когда ввели экономические санкции, эти заводы пострадали больше всего. Выбывшие значительные объемы экспорта не удалось заместить поставками в другие страны (в первом квартале этого года в сравнении с аналогичным периодом прошлого года объемы экспорта сократились в два раза). Внутреннее потребление метизов в прошлом году тоже начало уменьшаться. Поэтому мы увидели резкое падение объемов производства начиная со второго квартала 2022 года, — рассказал журналу «Эксперт-Урал» генеральный директор Ассоциации производителей металлических изделий «Промметиз» **Виктор Камелин**. — Если смотреть на результаты этого года, то во втором квар-

тале метизов было произведено на 8,5% больше по сравнению с первым кварталом 2023 года и на 13% больше по сравнению со вторым кварталом прошлого года. Но в целом за первое полугодие этого года физические объемы производства составили только 94% от уровня первого полугодия 2022 года, а объемы выручки за этот же период составили только 76%. Это обусловлено резким падением средних цен на нашу продукцию — сегодня они равны 81% от уровня первого полугодия прошлого года. Однако надо отметить, что второй квартал 2023 года показал не только рост, но и хорошую устойчивость на протяжении апреля — июня. То есть можно сказать, что рынок метизов стабилизировался, предприятия нашли свои ниши.

### Гвозди бы делать...

В период ограничений российские предприятия столкнулись не только с проблемой реализации готовой продукции, но и с тем, что многие производственные компании, которые реализовывали инвестиционные проекты, ориентировались на поставки оборудования, технологии и материалов, прежде всего, из Западной Европы. В одночасье это оказалось под ограничениями. Наши метизники не могли провести платежи по заключенным контрактам, даже при наличии желания у партнеров работать всё упиралось в финансово-логистические проблемы. Это был период, когда заводам

нужно было искать какие-то альтернативные пути: использовать либо отечественные продукты, либо параллельный импорт, либо просто замещать продукцией с тех рынков, где ограничения не были введены.

«До периода жестких санкционных ограничений практически все крупные метизные заводы в нашей стране вели очень активную инвестиционную деятельность. На таких предприятиях, как «ММК-метиз», Белорецкий металлургический комбинат, «Северсталь-метиз», Абинский электрометаллургический завод», были запущены масштабные инвестиционные проекты. В период 2021 — 2022 годов совокупные инвестиции метизной отрасли составляли порядка 10 млрд рублей, — прокомментировал Виктор Камелин. — В прошлом году ставилась задача, чтобы завершить начатые инвестиционные проекты в условиях ограничительных мер, поэтому многим заводам приходилось корректировать свою инвестиционную политику. Где-то приходилось проекты притормаживать, где-то — искать обходные пути. И когда мы посмотрели итоги 2022 года, в основном все начатые проекты были тем или иным способом завершены».

С уходом европейских производителей наши предприятия стремятся скорее занять освободившиеся ниши, делая акцент на импортозамещении. Так, Белорецкий металлургический комбинат (БМК, входит в Группу «Мечел») в 2022 году увели-

чил реализацию перспективной канатной продукции, разработанной и выпускаемой заводом с 2019 года для импортозамещения подобных канатов на российском рынке. Речь идет о канатах в полимере, которые БМК поставил потребителям в 1,7 раза больше (более 670 тонн канатов с полимерным покрытием различных диаметров и конструкций), чем за 2021 год. Эта продукция используется в качестве комплектующих на отечественных и импортных карьерных экскаваторах. Соответственно, основными потребителями стали угольные и металлургические предприятия России.

«Канаты с полимерным покрытием и в этом году остаются одной из важных позиций в продуктовой портфеле БМК. Планируем и дальше расширять клиентскую базу и увеличивать долю реализации этой продукции, — отметил управляющий директор БМК **Сергей Федоров**. — Также продолжим работы по совершенствованию конструкций канатов и испытаниям полимеров различных марок. Всё это направлено на дальнейшее повышение эксплуатационных характеристик наших канатов».

Начиная с 2017 года на «ММК-Метиз» реализованы крупные инвестиционные проекты, направленные на обновление крепежного производства и освоение новых видов продукции. Освоен выпуск болтов и гаек М6 — М12 по DIN, фланцевого крепежа с внутренним шестигранником, самонарезающих винтов, оцинкованного крепежа крупных диаметров, шурупа типа Vossloh. Для развития производства машиностроительной гайки М16 — М20 в 2022 году приобретен и смонтирован комплекс холодно-высадочного и резьбонарезного оборудования. Добавим, что «ММК-Метиз» остается крупнейшим в стране производителем крепежных изделий — его доля на российском рынке составляет 34%.

«Северсталь-Метиз» с 2020 года расширила спектр продукции для сельского хозяйства и частного домостроения: например, начала выпускать высокоуглеродистую проволоку с цинк-алюминиевым покрытием. Она широко применяется в ландшафтных работах, сельском хозяйстве и садоводстве. С 2022 года предприятие предлагает клиентам квадратные винтовые оцинкованные гвозди — с их помощью закрепляются ограничители мощености при создании пешеходных или иных дорожек в ландшафтном дизайне. Также «Северсталь-метиз» производит проволоку для флористики (друт), которая используется для фиксации элементов в цветочных композициях и в керамической флористике для создания каркаса стеблей, листьев и лепестков из полимерной глины. По-прежнему востребована колючая проволока, обычно она устанавливается как дополнительный барьер выше основного ограждения.

# Доля импорта во всех видах крепежа всегда была больше того, что мы производим сами. Но даже при этом китайский импорт крепежа резко увеличился

## Крепят импортозамещение

Освоение производства новых видов метизной продукции в России продолжилось и в этом году. Например, на «ММК-метиз» в рамках выполнения программы по импортозамещению и расширению сортамента выпускаемой продукции ведутся работы по освоению выпуска многопрядного каната диаметром 10 — 15 мм для мостовых кранов и другого грузоподъемного оборудования. Технология каната разработана специалистами технологического центра предприятия, опытная партия изготовлена в производстве высокоуглеродистой проволоки и канатов «ММК-Метиз». На предприятии также изготовлена опытная партия стабилизированных арматурных канатов из стали марки 80-Ф. Испытания показали, что арматурные канаты соответствуют установленным требованиям нормативной и технической документации.

Белорецкий металлургический комбинат в первом квартале 2023 года освоил производство таких стальных новинок, как высокопрочная лента для добывающей промышленности, закаленно-отпущенная лента нового типоразмера, четыре типоразмера ленты из нержавеющей стали (используется

при производстве электротехники). Также произведена партия прутков со специальной отделкой поверхности нового типоразмера.

Компания «Северсталь канаты» (входит в группу компаний «Северсталь-метиз») в апреле этого года произвела в Волгограде закладку нового участка, на котором будут выпускаться специальные стальные канаты для различных сфер применения — от строительства до добычи. Объем инвестиций составит более 1 млрд рублей.

В то же время инвестиционным проектам российских метизников существенно препятствует не только закрытие отдельных экспортных направлений, но и возрастающие объемы импорта китайской продукции, в частности тех же канатов.

— По импорту метизной продукции, к сожалению, были введены ограничения на обнародование информации. Тем не менее мы все равно косвенно оцениваем рынок, потому что общаемся с клиентами, которые покупают метизы по импорту, — пояснил глава «Промметиза» Виктор Камелин. — Конечно, импорт из недружественных стран уменьшился, хотя он в какой-то мере все равно присутствует. При этом сокращение импорта из Европы одновременно привело к увеличению объемов других поставок, прежде всего из Китая. Например, доля импорта во всех видах крепежа всегда была больше того, что мы производим сами. Но даже при этом китайский импорт крепежа резко увеличился. Такая же ситуация наблюдается по канатам, сварочной проволоке и другим видам метизов.

По словам эксперта, этот момент ставит задачи по защите отечественного производителя, в том числе когда речь идет об импорте из дружественных стран: «По данному вопросу мы взаимодействуем с департаментом металлургии Минпромторга России и видим понимание того, что озабоченность наших производителей абсолютно обоснована. У нас возникает проблема загрузки мощностей, а это влечет за собой вопросы занятости, налоговых отчислений в бюджет. К тому же многие метизные заводы располагаются в моногородах, где сокращение производства очень остро отражается на социальной обстановке».

Кроме того, при поставках импортной продукции имеют место недобросовестная конкуренция и контрафакт. «А это уже не только экономический вопрос. Ведь если контрафакт, например, в канатах или крепеже, то возникает проблема безопасности. Если такая продукция имеет низкие качественные характеристики, тем самым ставится под угрозу не только работа самих механизмов, но и жизнь и здоровье работников, обслуживающих эти механизмы. Поэтому мы активно обсуждаем вопросы сертификации метизной продукции через логику безопасности», — заключил Виктор Камелин. ■

Ирина Перечнева, Ирина Тетерева

## Цена антикризисных советов

Консалтинговые компании осваивают новые рыночные ниши на фоне санкций и наращивают ключевое конкурентное преимущество — профессионализм персонала

# А

налитический центр «Эксперт» подготовил ежегодный рейтинг консалтинговых компаний Урала и Западной Сибири.

### Сектор остался в положительной зоне

Рынок сохранил положительную динамику, что нехарактерно для кризисных периодов. Но этим текущий структурный кризис и отличается от всех предыдущих. Совокупная выручка крупнейших российских консалтинговых групп и компаний, участвующих в рейтинге агентства RAEX, по итогам 2022 года увеличилась на 8%. Темп роста оказался скромнее прошлогоднего (12%) и не смог перекрыть инфляцию, которая составила 11,9%. «Тем не менее на фоне алармистских ожиданий, возникших сразу после введений санкций, такие показатели можно признать

вполне успешными», — отмечают в RAEX.

Этот же тренд мы видим на региональном уровне. Суммарная выручка участников рейтинга АЦ «Эксперт» за год увеличилась на 16,3% — до 1 159 млн рублей. В 2021 году сектор показал динамику + 32,4%. Но при этом из 14 участников нынешнего рейтинга всего две компании завершили год со снижением выручки.

Лидером рейтинга по итогам прошлого года стала компания «Авуар» (19,8% суммарной выручки участников рейтинга), на второй позиции — «Консалтинговое агентство ГК» (17,6%). Замыкает тройку аудиторская группа «Капитал» (16,6%).

Среди наиболее востребованных направлений консалтинга — финансовое управление (в 2022 году его доля в выручке от консалтинга составила 25,7%), налоговые консультации (17,6%), а также аутсорсинг бизнес-процессов (15,5%).

По сравнению с 2021 годом высокие

темпы роста выручки от консалтинга продемонстрировал юридический консалтинг (+ 35,6%), аутсорсинг бухгалтерских услуг (+ 31,5%), консалтинг в области маркетинга и PR (+ 17,9%), а также консалтинг в области финансового управления (+ 15,7%). Производственный консалтинг и оценка, напротив, просели на 33,6% и 6,1% соответственно.

Число консультантов, состоящих в штате участников рейтинга, по сравнению с 2021 годом в прошлом году уменьшилось на семь человек — до 327 специалистов (– 2%). Средняя выручка на одного консультанта за год выросла на 14% — до 3 649 тыс. рублей.

### Антикризисный ландшафт

Консалтинг принимает во внимание изменения в бизнес-среде, вызванные двумя последними структурными кризисами — пандемийным и санкционным.

«Во время пандемии работодатели столкнулись с множеством проблем: им пришлось заняться перестройкой бизнес-процессов, выстраивать отношения с сотрудниками и партнерами. В 2022 году нужно было адаптироваться под новые требования, решать вопросы по релокации сотрудников и бизнеса, подстраиваться под изменения логистических цепочек, учитывать новые правила расчетов по валютным операциям», — делится наблюдениями директор аудиторской группы «Капитал» Ирина Екимовских.

Рейтинг консалтинговых групп и организаций по итогам 2022 года

Место		Консалтинговая группа / объединение/ организация	Местоположение центрального офиса	Год основания	Выручка от консалтинговых услуг за 2022 год, тыс. руб.	Изменение выручки за год, %	Число специалистов-консультантов, чел.	Изменение числа специалистов-консультантов за год, чел.	Выручка на одного специалиста-консультанта в 2022 году, тыс. руб.	Доминирующий вид консалтинга (доля в совокупной выручке, %)	Число участников группы <sup>1</sup>	Уровень доверия к присланным данным <sup>2</sup>
По итогам 2022 года	По итогам 2021 года											
1	3	АУДИТОРСКАЯ ФИРМА «АВУАР»	Челябинск	2002	229 225,0	24,5	20	5	11 461,3	Финансовый (68)	14	I
2	2	КОНСАЛТИНГОВОЕ АГЕНТСТВО «ГМК»	Тюмень	2009	204 465,6	9,9	38	-8	5 380,7	Маркетинг и PR (88)	3	I
3	—	АУДИТОРСКАЯ ГРУППА «КАПИТАЛ»	Екатеринбург	2002	192 274,0	В 7 раз	70	5	2 746,8	Аутсорсинг бухгалтерских услуг (50)	8	I
4	4	КОНСАЛТИНГОВАЯ КОМПАНИЯ «ЮКЕЙ»	Пермь	2004	145 577,4	8,7	37	1	3 934,5	Юридический (61)	3	I
5	5	ЦЕНТР ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЭКСПЕРТИЗ «НАЛОГИ И ФИНАНСОВОЕ ПРАВО»	Екатеринбург	1993	112 288,0	17,8	19	-1	5 909,9	Налоговый (63)	2	I
6	6	АУДИТОРСКАЯ БУХГАЛТЕРСКАЯ КОМПАНИЯ «СЧЕТОВОД»	Екатеринбург	2006	68 862,8	11,8	33	2	2 086,8	Финансовый (87)	3	I
7	7	АУДИТОРСКАЯ ФИРМА «ВНЕШЭКОНОМАУДИТ»	Челябинск	2001	50 994,1	4,2	12	-3	4 249,5	Финансовый (36)	8	I
8	9	АУДИТОРСКО-КОНСАЛТИНГОВОЕ ПАРТНЕРСТВО МАМИНОЙ	Екатеринбург	2004	37 476,7	33,7	26	7	1 441,4	Налоговый (43)	3	II
9	—	БУХГАЛТЕРСКАЯ КОМПАНИЯ «АКТИВ»	Пермь	2007	37 096,6	40,1	20	-2	1 854,8	Аутсорсинг бухгалтерских услуг (100)	2	I
10	8	ИНВЕСТ-АУДИТ	Пермь	1994	35 762,0	4,0	10	0	3 576,2	Оценка (21)	1	I
11	10	ГРУППА КОМПАНИЙ «АССОЦИАЦИЯ «НАЛОГИ РОССИИ»	Екатеринбург	1992	13 898,3	-20,2	3	0	4 632,8	Юридический (41)	4	I
12	—	LA' CONSULTING	Челябинск	2008	12 295,5	-2,5	20	1	614,8	Аутсорсинг бухгалтерских услуг (47)	3	I
13	13	КОНСАЛТИНГОВАЯ АУДИТОРСКАЯ ФИРМА «ФИН-АУДИТ»	Челябинск	2001	10 749,0	3,8	4	0	2 687,2	Налоговый (49)	2	I
14	14	ЮФА КОНСАЛТИНГ	Сургут	2000	7 619,9	9,2	15	0	508,0	Налоговый (21)	2	I

Источник: АЦ «Эксперт» по данным участников рейтинга.

<sup>1</sup> Число участников группы с учетом материнской и дочерних компаний, филиалов, представительств, аффилированных лиц, а также партнерских фирм.

<sup>2</sup> 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.

# Основной фактор конкурентоспособности консалтинговой компании — это люди и их квалификация

Первая реакция на введение санкций, по словам руководителя группы компаний «Партнерство Маминой» **Ирины Маминой**, в общем, была ожидаема: «Многие компании в панике стали сокращать бюджеты и отказываться от регулярного пакета услуг. Особенно пострадали МСФО-услуги, например такие, как трансформация бухгалтерской отчетности».

При этом появились основания для формирования нового спроса. Так происходит в любой кризис, и текущий не стал исключением. Правда, факторы были довольно нетипичными. Новые ниши для консультантов открылись в результате выхода из российского бизнеса иностранных участников, отказа западных вендоров от продолжения работы в стране.

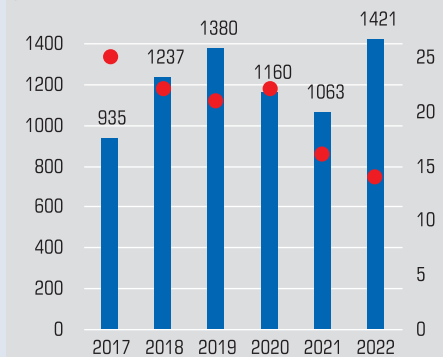
«У бизнеса появилось много вопросов, связанных с применением введенных валютных ограничений, выводом капитала, покупкой активов, налогообложением доходов, деятельностью контролируемых иностранных компаний. Значительная часть консультаций была связана с вопросами релокации бизнеса в дружественные страны, дистанционной работой сотрудников», — перечисляет новые типы запросов генеральный директор компании «Юкей-Аудит» **Евгений Южанинов**.

Взрывной рост получили и отдельные направления консалтинга, в частности услуги, связанные с сопровождением гос оборонзаказа. По словам Ирины Маминой, этот портфель заказов продолжает увеличиваться в геометрической прогрессии.

«В этой области достаточно сложная и обширная законодательная база, но при этом в контрактах ГОЗ обычно прописываются особые условия участия партнеров в их реализации. Предприятиям необходимо

**Выручка компаний — участниц рейтингов растет, несмотря на их количественное уменьшение**

Динамика суммарной выручки\* компаний — участниц рейтинга



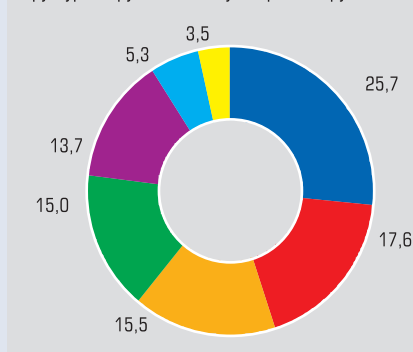
\* Суммарная выручка компаний, принявших участие в рейтинге в соответствующем году

■ Суммарная выручка, млн руб.  
● Число компаний — участниц рейтинга, ед. (правая шкала)

Источник: АЦ «Эксперт», рейтинги прошлых лет

**Наиболее востребованные направления консалтинга — финансовый, налоговый и аутсорсинг бухгалтерских услуг**

Структура выручки, % от суммарной выручки



■ Финансовый консалтинг ■ Налоговый консалтинг  
■ Аутсорсинг бухгалтерских услуг ■ Консалтинг в области маркетинга и PR  
■ Юридический консалтинг ■ ИТ-консалтинг ■ Производственный консалтинг

Источник: Данные компаний, расчеты АЦ «Эксперт»

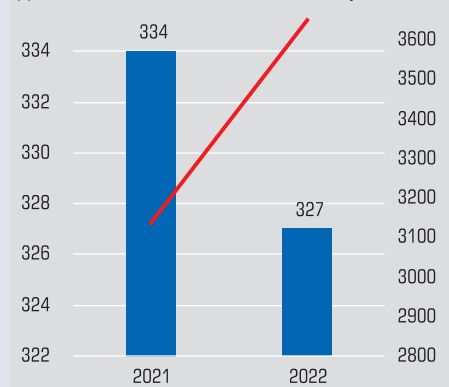
вести отдельный учет, и он разительно отличается от бухгалтерского. Приходится также заполнять расчетно-калькуляционные материалы (РКМ), для этого требуются специальные экономические знания», — объясняет предпосылки спроса на этот вид консалтинга **Ирина Мамина**.

Не почувствовали просадки также игроки, специализирующиеся на консалтинге в сфере жилищного строительства. Этот сектор весь прошлый год уверенно рос, объемы текущего строительства не снижались благодаря поддержке ипотечных стимулов. Именно фокусировка на этом виде консалтинга позволила компании **GMK** выйти в число лидеров рейтинга.

«Мы помогли нашим клиентам прорабатывать будущие проекты, разрабатывать маркетинговые стратегии, маркетингово-архитектурные решения. На эти услуги в **GMK** спрос был высоким, поскольку девелопмент уверенно смотрит в будущее», — отмечает директор консалтингового агентства **GMK Сергей Разуваев**.

**Сокращение штата сотрудников позволило подрасти средней выручке на одного специалиста**

Динамика штатных специалистов — консультантов



■ Число специалистов-консультантов, чел.  
— Средняя выручка на одного специалиста-консультанта, тыс. руб. (правая шкала)

Источник: Данные компаний, расчеты АЦ «Эксперт»

**Сильнее других за год вырос спрос на юридический консалтинг**

Динамика выручки от консалтинговых практик, % к предыдущему году



Источник: Данные компаний, расчеты АЦ «Эксперт»

**Ирина Екимовских** видит еще один запрос со стороны бизнеса, связанный с кризисными явлениями, — это снижение издержек: «Предприниматели пересматривают бизнес-процессы, им критически важно снизить риски и оптимизировать затраты». Кроме того, по ее наблюдениям, вырос интерес к услугам по налоговому структурированию, аудиту и налоговому консалтингу: «Повышение транзакционных расходов подталкивает предпринимателей считать, анализировать экономично и искать решения с помощью консультантов».

**Ирина Екимовских** также видит потребность бизнеса в консультациях при внедрении систем автоматизации и настройке управленческого учета.

Не снижается и актуальность бухгалтерских консультационных услуг. По мнению Ирины Маминой, это связано с постоянными законодательными новациями: «Было введено сразу четыре новых федеральных стандарта бухгалтерской отчетности (ФСБУ). Тем самым законодатель еще

## Топ наиболее динамичных консалтинговых компаний

Место	Консалтинговая группа / объединение/ организация	Изменение выручки за год, %	Выручка от консалтинговых услуг за 2022 год, тыс. руб.
1	БУХГАЛТЕРСКАЯ КОМПАНИЯ «АКТИВ»	40,1	37 096,6
2	АУДИТОРСКО-КОНСАЛТИНГОВОЕ ПАРТНЁРСТВО МАМИНОЙ	33,7	37 476,7
3	АУДИТОРСКАЯ ФИРМА «АВУАР»	24,5	229 225,0
4	ЦЕНТР ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЭКСПЕРТИЗ «НАЛОГИ И ФИНАНСОВОЕ ПРАВО»	17,8	112 288,0
5	АУДИТОРСКАЯ БУХГАЛТЕРСКАЯ КОМПАНИЯ «СЧЕТОВОД»	11,8	68 862,8

Источник: АЦ «Эксперт» по данным участников рейтинга

## Лидеры по видам консалтинговых услуг

Место	Консалтинговая группа / объединение/ организация	Выручка за 2022 год, тыс. руб.	Изменение выручки за год, %	Доля в выручке, %
<b>Топ-5 по финансовому консалтингу</b>				
1	АУДИТОРСКАЯ ФИРМА «АВУАР»	194 744,0	16,1	85,0
2	АУДИТОРСКАЯ БУХГАЛТЕРСКАЯ КОМПАНИЯ «СЧЕТОВОД»	63 759,2	5,7	92,6
3	АУДИТОРСКАЯ ФИРМА «ВНЕШЭКОНОМАУДИТ»	27 158,0	40,6	53,3
4	АУДИТОРСКО-КОНСАЛТИНГОВОЕ ПАРТНЁРСТВО МАМИНОЙ	6 018,1	114,1	16,1
5	АУДИТОРСКАЯ ГРУППА «КАПИТАЛ»	3 507,4	Н.д.	1,8
<b>Топ-5 по налоговому консалтингу</b>				
1	ЦЕНТР ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЭКСПЕРТИЗ «НАЛОГИ И ФИНАНСОВОЕ ПРАВО»	84 047,1	14,7	74,8
2	АУДИТОРСКАЯ ГРУППА «КАПИТАЛ»	63 227,0	Н.д.	32,9
3	АУДИТОРСКО-КОНСАЛТИНГОВОЕ ПАРТНЁРСТВО МАМИНОЙ	30 741,6	24,8	82,0
4	КОНСАЛТИНГОВАЯ КОМПАНИЯ «ЮКЕЙ»	8 001,0	70,5	5,5
5	КОНСАЛТИНГОВАЯ АУДИТОРСКАЯ ФИРМА «ФИН-АУДИТ»	7 105,3	0,7	66,1
<b>Топ-5 по юридическому консалтингу</b>				
1	КОНСАЛТИНГОВАЯ КОМПАНИЯ «ЮКЕЙ»	95 278,7	45,5	65,4
2	ЦЕНТР ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЭКСПЕРТИЗ «НАЛОГИ И ФИНАНСОВОЕ ПРАВО»	28 240,9	28,3	25,2
3	ГРУППА КОМПАНИЙ «АССОЦИАЦИЯ «НАЛОГИ РОССИИ»	11 753,0	-20,6	84,6
4	АУДИТОРСКАЯ ГРУППА «КАПИТАЛ»	9 765,0	Н.д.	5,1
5	ИНВЕСТ-АУДИТ	7 398,9	70,0	20,7
<b>Топ-5 по аутсорсингу бухгалтерских услуг</b>				
1	АУДИТОРСКАЯ ГРУППА «КАПИТАЛ»	115 774,6	Н.д.	60,2
2	БУХГАЛТЕРСКАЯ КОМПАНИЯ «АКТИВ»	37 096,6	40,1	100,0
3	LA' CONSULTING	10 682,8	25,9	86,9
4	АУДИТОРСКАЯ ФИРМА «ВНЕШЭКОНОМАУДИТ»	10 062,0	19,6	19,7
5	КОНСАЛТИНГОВАЯ АУДИТОРСКАЯ ФИРМА «ФИН-АУДИТ»	3 186,0	5,0	29,6
<b>Компании, оказывающие услуги по оценочной деятельности</b>				
1	ИНВЕСТ-АУДИТ	12 641,7	0,2	35,3
2	ГРУППА КОМПАНИЙ «АССОЦИАЦИЯ «НАЛОГИ РОССИИ»	2 145,3	-18,1	15,4
3	АУДИТОРСКО-КОНСАЛТИНГОВОЕ ПАРТНЁРСТВО МАМИНОЙ	717,0	22,1	1,9

Источник: АЦ «Эксперт» по данным участников рейтинга

## Методы и информация

Рейтинг консалтинговых групп и организаций Урала и Западной Сибири 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 консалтинговых услуг за 2022 год.

Организации, чья материнская организация зарегистрирована на территории Урало-Западно-сибирского региона (в Свердловской, Челябинской, Оренбургской, Курганской, Тюменской областях, Пермском крае, республиках Башкортостан и Удмуртия, а также Ханты-Мансийском и Ямало-Ненецком автономных округах), предоставляли данные по всей компании.

больше приблизил систему российского бухгалтерского учета к практике международных стандартов финансовой отчетности».

Однако воспользоваться открывшимися возможностями удалось далеко не всем

участникам рынка. Расти в новых условиях смогли консалтинговые группы, которые за предыдущие годы сформировали определенный фундамент. Рецепты у всех разные. Евгений Южанинов, например, к ключевым

элементам успешности консалтингового бизнеса относит диверсификацию видов деятельности: «Аудит обеспечивает стабильный доход, налоговый консалтинг позволял использовать появляющиеся возможности на рынке».

Директор департамента развития группы компаний «Авуар» Максим Левченко одним из ключевых факторов устойчивости считает соотношение качества оказываемых услуг и их стоимость.

«Залог успеха — это персонал, способный предоставить клиенту качественные услуги, а также выстроенные бизнес-процессы в компании», — формулирует свой рецепт директор LA'consulting Юрий Симанков.

«Консалтинг — это не только стандарты компании, но и персонал, его компетенции. За каждой услугой стоит человек, его опыт, подход к работе с клиентом — это и есть залог успеха нашей компании», — соглашается Ирина Мамина.

В том, что основной фактор конкурентоспособности консалтинговой компании — это люди и их квалификация, на своем опыте убедились и Ирина Екимовских: «Мы в компании выстроили систему обучения и мотивации сотрудников. Конечно, есть методики и технологии, которые помогают компании расти, но основная составляющая — это отношение людей к своему делу, их вовлеченность и погруженность в процесс».

Почти все опрошенные участники исследования говорят, что правильная работа с персоналом в консалтинговом бизнесе остается ключевой инвестицией. Директор консалтингово-аудиторской фирмы «Фин-Аудит» Татьяна Ольховатская в этом вопросе опирается на междисциплинарность: «В нашей компании работают специалисты, которые совмещают знания и опыт юриста, налогового консультанта, аудитора и бухгалтера».

Директор аудиторской бухгалтерской компании «Счетовод» Юлия Мазейна одним из основных факторов устойчивости компании к различным турбулентностям относит способность собственника и топ-менеджмента оперативно реагировать на новые обстоятельства: «Звучит очевидно, но зачастую управленцам бывает непросто самим очень быстро пересмотреть отточенные годами бизнес-процессы».

По мнению Сергея Разуваева, в этом году рынок консалтинговых услуг, по крайней мере в сфере девелопмента, снова покажет положительную динамику: «Спрос на наши услуги достаточно устойчив, что во многом связано с поддержкой девелоперской отрасли со стороны правительства. При этом сам рынок консалтинга кардинально трансформировался. Ушли большие иностранные компании, и возможности для роста появились у национальных игроков. Мы закладываем в базовом сценарии рост выручки примерно на 30%».

Павел Кобер

# Выявляй и управляй

Финансовые угрозы для любого бизнеса можно нивелировать, если руководствоваться моделью управления рисками и изучать грамотные действия крупных корпораций



Участники конференции Уральского региона «Управление корпоративными рисками» высказали пожелание проводить ее ежегодно

**А**нализ корпоративных рисков — это способ развития компании, а управление ими — средство поддержания роста и расширения бизнеса. Об этом шла речь на состоявшейся 5 июля в Екатеринбурге конференции Уральского региона «Управление корпоративными рисками», которую организовало Финансовое ателье GrottBjorn при поддержке Ассоциации Корпоративных Казначеев, УТПП, Деловой России, Ассоциации «Женщины бизнеса» и журнала «Эксперт-Урал». Мероприятие было рассчитано на самые широкие бизнес-круги, поскольку тем или иным угрозам подвергается деятельность любой компании, вне зависимости от ее масштаба и специализации.

— Мы пригласили на конференцию как крупный бизнес, так и субъекты МСП, представителей реального сектора экономики, финансовых организаций, консалтинговых, аудиторских компаний. Руководители бизнеса не всегда распознают риски и не всегда своевременно на них реагируют. Такие встречи позволяют учиться на чужих ошибках. Знания, полученные в ходе мероприятия, могут помочь распознать грядущие опасности, преобразовать данные в информацию, полезную для принятия решений, и при этом соблюсти требования законодательства, — прокомментировал **Виктор Лебедев**, директор и собственник Финансового ателье GrottBjorn, автор методики «Анатомия страхования валютных рисков».

Финансовое ателье GrottBjorn — прайм-брокер Московской биржи в секции валютного рынка. С 1995 года предоставляет клиентам возможности, доступные на биржевых рынках, в том числе по привлечению инвестиций в бизнес через выпуск облигаций, страхованию валютных рисков для экспортеров и импортеров, страхованию процентных рисков и размещению свободных средств.

## Внимание на первоходцев

Как правило, первыми выявляют новые угрозы крупные корпорации, они же вырабатывают и внедряют механизмы устранения либо обхода этих рисков. Вслед за первоходцами движутся компании второго эшелона, затем — средний и малый бизнес. Поэтому участники конференции с большим интересом слушали спикеров, представляющих крупный бизнес.

— Как изменились риски за последний год? Стало сложнее работать. Сейчас в основном практикуется 100-процентная предоплата. Но рынок продолжает развиваться, уже можно как-то хеджировать риск. Например, работать через аккредитивы (если есть поставка, аккредитив раскрывается, если нет поставки, он не раскрывается). Другой вариант — банковская гарантия, — рассказал **Алексей Капускин**, руководитель группы управления казначейскими продуктами компании «Рольф», руководитель комитета по рискам Ассоциации корпоративных казначеев. — Также большие риски были с банковским сектором, потому что он сильно пострадал из-за переоценки в портфелях валютных позиций, по акциям и облигациям. Эта переоценка давала большие минусы в доходности банков. Неслучайно ЦБ в марте 2022 года закрыл банковскую отчетность. В мае 2023 года Центробанк вернул отчетность банков в публичный доступ, теперь свои банки-партнеры могут анализировать не только крупный бизнес, но и субъекты МСП.

Рисков, с которыми сталкивается бизнес, достаточно много. Например, перед успешно развивающейся компанией может возникнуть угроза со стороны конкурентов, связанная с недружественным поглощением (весьма распространено в нашей стране). Минимизации такого риска способствует диверсификация кредитного портфеля, поскольку конкуренту гораздо сложнее догово-

риться с пятью-шестью банками, чем с одним-двумя, а также переложение ряда заимствований в облигационные займы.

Облигации могут выпускать не только крупные корпорации, но и компании малой и средней капитализации. Выпуск ценных бумаг позволяет привлечь с биржевого рынка сотни миллионов рублей, сократив риски ликвидности.

О многих рисках, связанных с системой логистики, поведала присутствующим **Мария Антипина**, финансовый директор транспортно-логистической компании FMG, раскрыв основные «узкие» места и возможности для их безболезненного прохождения. И привела реальные примеры из практики FMG.

На конференции рассмотрели и необходимость проверять банки при размещении депозитов. Здесь основной риск в том, что при банкротстве банка юрлица попадают в третью очередь, а исторически третья очередь имеет 2% возврата. Со стороны банка в случае изменения его финансового положения возникают также риски невозврата средств в срок, риски по банковским гарантиям, отказа от подтвержденной кредитной линии или пересмотра кредитной ставки.

О способах нивелирования процентных рисков с помощью замены плавающей ставки по договору на фиксированную и наоборот, а также о хеджировании валютных рисков, при котором можно совершать сделки, осуществляя в будущем расчеты в валюте по курсу, известному на момент планирования, гостям мероприятия рассказал эксперт по хеджированию, заместитель руководителя отдела развития Финансового ателье GrottBjorn **Георгий Красильников**. В борьбе с такими рисками многие компании активно пользуются инструментами Московской биржи, привлекая в помощь грамотных брокеров.

Множество практических кейсов о работе в текущих непростых условиях санкционного давления привел **Александр Любимов**, региональный управляющий по корпоративному бизнесу Уральского банка реконструкции и развития, и ответил на вопросы зрителей о том, какие меры применяет банк для выхода из ситуации.

**Елена Лебедева**, управляющий партнер Финансового ателье GrottBjorn, осветила вопросы риска легализации (отмывания) доходов, полученных преступным путем, и финансирования терроризма — о том, какие меры защиты существуют, какие контролирующие органы ведут борьбу с неправомерной деятельностью и на что обращать внимание компаниям при осуществлении своих операций.

**Ирина Екимовских**, директор и владелица аудиторской группы «Капитал» и аутсорсингового центра «Основа Капитал», раскрыла тему рисков, связанных с инвестициями в предприятия, рассказав об основных направлениях оттока капитала, о способах ликвидации таких потерь и защите бизнеса, о важности работы риск-менеджмента и необходимости грамотного управления финансовой безопасностью.

Мероприятие получилось насыщенным. Его участники почерпнули много полезной информации, которую будут использовать в развитии своего бизнеса. ■

# Проверки и штрафы

Руководителю, юристу, бухгалтеру, кадровому специалисту, специалисту по охране труда коммерческой и бюджетной организации



- ✓ Поможет быстро сориентироваться в ситуациях по наиболее массовым проверкам: налоговым (ФНС), внебюджетных фондов (ФСС и ПФР), Роспотребнадзора, государственной инспекции труда, прокуратуры, Роскомнадзора – что и как проверяют, что нужно подготовить, какая ответственность
- ✓ Позволит не допускать нарушений и отстаивать свою позицию

Закажите  
бесплатную  
онлайн-презентацию  
по тел. 2280038

## Из чего состоит продукт «Проверки и штрафы»

- **Готовые решения** с порядком действий по проверкам, образцами заполнения документов (ответы органам власти, возражения, заявления, ходатайства)  
**Для специалистов, которые должны подготовиться к проверке**
- **Справки** новый вид авторских материалов с информацией об особенностях конкретной проверки  
**Полезны для руководителя, чтобы сориентироваться в вопросе оперативно**

Всего около **200** материалов.  
Ежедневная актуализация.

Дополняется новыми материалами  
по проверкам другими надзорными органами

## СОВЕТ

«Проверки и штрафы» особенно эффективен в комплекте с системой «Изменения в проверках органами власти»

## Как перейти к «Проверкам и штрафам»

- через Быстрый поиск
- выбрать банк «Проверки и штрафы» в разделе «Комментарии законодательства»



**КонсультантПлюс**  
надежная правовая поддержка  
consultant.ru

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