www.expert-ural.com Подписной индекс: 010259

№10 (918), 28 сентября — 25 октября 2026

ЭКСПЕРТ УРАЛ



Артем Артюх,

генеральный директор ГК «ГАЗЭКС»:

«НАША ЗАДАЧА — ПОВЫШАТЬ ОБЩИЙ УРОВЕНЬ ГАЗИФИКАЦИИ СРЕДНЕГО УРАЛА» I 14

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ФЕСТИВАЛЬ МОЛОДЕЖИ — 2026 I 5

ТРИ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ФОРМУЛЫ РОБОТИЗАЦИИ I 10

ЭКСПЕРТ УРАЛ

www.expert-ural.com

Главный редактор Павел Абрамович Кобер
Научный редактор Ирина Перечнева
Корреспондент Наталья Кузнецова
Технический отдел Николай Бучельников (начальник отдела), Марина Лихоманова
Фото на обложке Борис Ярков
Директор журнала «Эксперт-Урал» Артем Коваленко
Коммерческая служба Сергей Рамзин (коммерческий директор), Юлия Разина (заместитель коммерческого директора)

Аналитический центр «Эксперт»
Директор Дмитрий Толмачев
Исполнительный директор Татьяна Лопатина
Заместитель директора Кристина Чукавина
Коммерческий директор Елена Колмогорова
Исследования Екатерина Игошина
Мероприятия Ольга Захарова

Федеральный «Эксперт»
Генеральный директор Мария Сергеева
Адрес редакции: 123242, г. Москва, вн. тер. г. муниципальный округ Пресненский, б-р Новинский, д. 31, помещ. 1/7,
e-mail: expert@expert.ru

Редакция журнала «Эксперт-Урал», АЦ «Эксперт»:
620062, Екатеринбург, ул. Малышева, д. 105, 6-й этаж
Тел.: (343) 345-03-42 (72, 78), 382-03-73
Издатель: ООО «Эксперт-Урал»
Адрес издателя: 620062, Екатеринбург, ул. Малышева, д. 105, офис 6.21

Знак информационной продукции: 16+

Рекламируемые товары подлежат обязательной сертификации

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

Учредитель: ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «ЭКСПЕРТ.МЕДИА».
Издание зарегистрировано в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор). Регистрационный номер ПИ № ФС 77 - 86106 от 13.10.2023 г.

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

Дата выхода в свет: 28 сентября 2026 г. **Тираж** 10 550. **Цена свободная**

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

Номера журналов можно приобрести в интернет-магазине OZON

Сайт: Телеграм-канал: MAX:

Выпуск издания осуществлен при финансовой поддержке Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ

Содержание

3 | **Повестка дня**

Главная тема
МФМ-2026 показал молодежи мира настоящую Россию 5
Столица Урала подтвердила статус одного из лидеров конгрессной деятельности страны, способного принимать мероприятия глобального масштаба

8 Как выиграть конкуренцию за молодые таланты
Работа с молодежью из разряда закрытия вакансий переходит в долгосрочную стратегию инвестиций в кадровый потенциал

Русский бизнес 9
Достижения российского машиностроения представили на масштабном «СпецМашЭкспо-2026» в Челябинске

10 Сделай это без рук
Машиностроители одними из первых в российской промышленности стали внедрять роботов в производственные процессы, не всегда получая ожидаемый эффект

12 Производительность без границ
Свердловские компании все чаще используют lean-инструменты в непромышленных отраслях

14 Работа в регионе с самым высоким потенциалом догазификации
Группа компаний «ГАЗЭКС» обеспечивает в Свердловской области бесперебойное снабжение голубым топливом порядка миллиона потребителей, ежегодно прокладывая сотни километров сетей

Экономика и финансы 16
Время нового лизинга
Текущей кризис завершится для лизинга не просто традиционным восстановлением после спада, а кардинальными структурными изменениями

19 Решения для технологического лидерства
На международном Промышленно-энергетическом форуме TNF обсудили будущее российского ТЭК

Пульс консультанта 20
Рынок аудита рассчитывает на репутационный капитал, консалтинг ставит на инвестиции в технологии, персонал и рост финансовой культуры

26 Фрагментарный рост
На фоне снижения возможностей для экстенсивного роста в факторинге усилится значимость скорости процессов и эффективности работы с оборотом клиентов

28 | **Общество**
Растить профессионалов: подход Челябинской области

Большой Демидовский маршрут 30
Ревдинское железо для Вестминстерского аббатства
В Ревде уже около 300 лет работает основанный Демидовыми металлургический завод, среди собственников которого был даже адмирал Александр Колчак. Один из старейших городов Среднего Урала в 2025 году стал местом для съемок сериала о работе на заводе

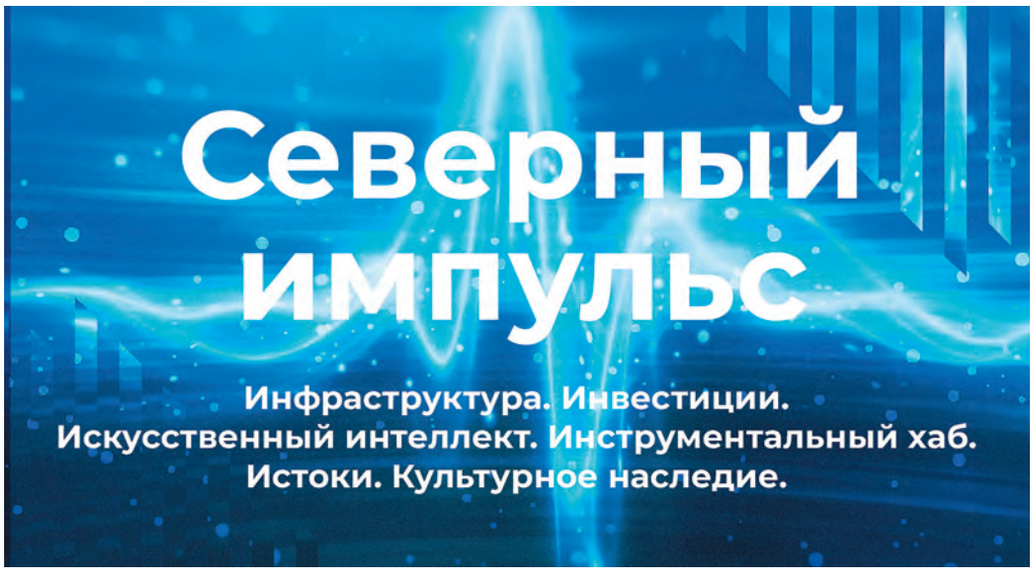
ЧИТАЙТЕ В БЛИЖАЙШИХ НОМЕРАХ:

РЕЙТИНГ ТОП-400 КОМПАНИЙ УРАЛА И ЗАПАДНОЙ СИБИРИ

МЕГАТРЕНДЫ В ГРАДОСТРОИТЕЛЬСТВЕ

РЕГИОНАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ «ОРЕНБУРГСКАЯ ОБЛАСТЬ»

В Сургутском районе пройдет III Форум северных муниципалитетов



20–21 октября 2026 года эксперты и участники мероприятия вместе разберут типичные для северных муниципалитетов проблемы и представят варианты их решения.

Свое участие в качестве спикеров и гостей подтвердили представители Уральского федерального округа (в том числе Югры), Москвы, Санкт-Петербурга, Белоруссии, Китая, Венгрии, Киргизии, Монголии и других российских и зарубежных территорий. Мероприятие включает деловые площадки по темам инфраструктуры, инвестиций, инструментального хаба, искусственного интеллекта и научную площадку «Истоки. Культурное наследие». Также предусмотрена практическая часть с выездом по территориям, в том числе на реализованные объекты в рамках МЧП и КРТ.

«Сургутский район презентует свой опыт — от комплексного развития территорий и муниципальных концессий до реализации нацпроектов с участием федеральных средств, в том числе в удаленных малочисленных поселениях. Для участников будут организованы мастер-классы и полноценное обучение с выдачей документов о повышении квалификации», — сообщил глава Сургутского района **Андрей Трубецкой**.

Важной частью события станет представление итогов исследования Аналитического центра «Эксперт» «Новый северный код» с анализом лучших практик и рейтингом северных территорий. По словам директора АЦ «Эксперт» **Дмитрия Толмачева**, у северных городов есть большой потенциал для развития: «Успех зависит от способности диверсифицировать экономику, привлекать инвесторов, вкладываться в инфраструктуру и человеческий капитал».

В форуме примут участие ведущие эксперты по развитию территорий из научной и бизнес-среды. Директор Центра региональной политики РАНХиГС, член Общественного совета при Минфине России, доктор экономических наук **Владимир Климанов**: «Моноспециализация на добыче тех или иных природных ресурсов или решении задач по обеспечению логистики в северных регионах имеет высокие риски для населенных пунктов. Нужно понимать, какие сектора и сферы экономики могут развиваться в будущем или иметь импульс к этому развитию. Диалог участников III международного Форума северных муниципалитетов будет способствовать поиску новых направлений развития северных муниципалитетов». Генеральный директор фонда «Институт экономики города» **Александр Пузанов** обозначил новый тренд в сфере туризма и креативных индустрий: «Есть общий тренд — использование открывшегося потенциала для внутреннего туризма и креативной экономики. Эти направления могут системно развиваться на уровне малых северных муниципалитетов. Их особенность — это характеристики человеческого капитала: высокий уровень доверия и персонализация. Эти уникальные черты позволят поднять туристическую сферу и креативные индустрии на новый уровень».

Форум пройдет при поддержке правительства Югры, Ассоциации «Совет муниципальных образований ХМАО-Югры» и Аналитического центра «Эксперт». Партнерами выступят Инвестиционное агентство Тюменской области, Строительно-индустриальный кластер Тюменской области, Институт стратегического развития «Север», Институт территориального планирования «Град», РТС-Тендер, журнал «Бюджет». ■

Ученые Уфы разработали электронагреватели, рассчитанные на температуру до 1200 °С. И это не предел

Высокотемпературные трубчатые электронагреватели патронного типа (ТЭНП) создали сотрудники Уфимского государственного нефтяного технического университета (УГНТУ, резидент Межвузовского кампуса Евразийского научно-образовательного центра мирового уровня) во взаимодействии с индустриальным партнером. Особенность новых ТЭНП в том, что они способны работать при температурах до 1200 °С, в отличие от существующих на российском рынке патронных нагревателей, которые, как правило, рассчитаны на работу при температурах до 700°С (для термообработки жаропрочных металлов и сплавов этого недостаточно, промышленникам приходится использовать крупногабаритные печи, что усложняет технологические процессы и увеличивает затраты).

Вообще патронные электрические нагреватели применяются в самых разных отраслях промышленности — там, где требуется нагрев оборудования, материалов, заготовок или жидкостей. Они компактны, обладают высокой мощностью, обеспечивают быстрый и равномерный нагрев, отличаются экономичностью и длительным сроком службы.

В нефтегазовой промышленности высокотемпературные ТЭНы могут использоваться для очистки резервуаров, сепарации нефти и газа, разогрева мазута, битума и масел. В машиностроении — для нагрева пресс-форм и локальной термообработки. В аэрокосмической отрасли — для обогрева элементов конструкций самолетов, поддержания температуры в баках и нагрева оборудования при техническом обслуживании.

Как сообщили в пресс-службе правительства Башкортостана, ученые из УГНТУ предложили решение, которое позволяет существенно повысить температурный предел патронных ТЭНов. Работа ведется совместно с разработчиками из Научно-производственной ассоциации «Технопарк АТ» в рамках стратегического технологического проекта университета «Новые технологии, технические и интеллектуальные системы в машиностроении». Уфимская разра-

ботка уже прошла лабораторные испытания и апробируется в реальных производственных условиях, а команда проекта готовит технологическую линию для ее серийного выпуска.

— Разработка высокотемпературных ТЭНов — хороший пример того, как научные компетенции и запросы реального производства объединяются для решения конкретных технологических задач, — прокомментировал замминистра промышленности, энергетики и инноваций Башкортостана **Эдуард Мустафин**. — Такие проекты позволяют создавать отечественные решения для промышленности, повышать эффективность производственных процессов и расширять технологические возможности предприятий. Важно, что разработчики уже перешли от научной работы к испытаниям и подготовке промышленного производства.

Разработчики пояснили, что высокой рабочей температуры удалось добиться благодаря особой конструкции нагревателя, специально подобранному составу диэлектрического наполнителя, а также собственным технологиям изготовления и нанесения изоляции.

«Состав наполнителя, который используется в нагревателях, отличен от того, что применяется в мировой практике. Благодаря этому в теории мы имеем потенциал разогрева данных нагревателей до температуры существенно выше 1200°С. Например, при вакуумной термообработке в условиях особо чистого производства температура может достигать 1600°С», — заявляют разработчики.

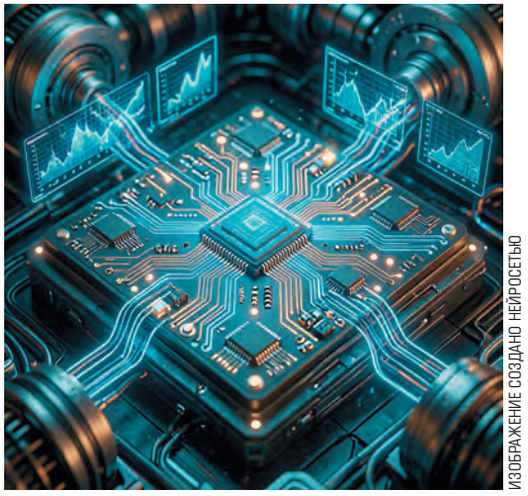
Уже достигнутые характеристики позволяют использовать новые ТЭНы, в частности, при формовке титановых сплавов и термообработке различных марок нержавеющих сталей. При этом применение нагревателей при температурах ниже предельных способно значительно увеличить срок их службы.

Еще одно преимущество разработки — возможность равномерно прогревать крупногабаритные детали сложной формы. Нагреватели можно адаптировать под различную геометрию оснастки и изделий, а компактные размеры позволяют минимизировать потери энергии. При необходимости отдельный нагревательный элемент можно быстро заменить, добавили в пресс-службе правительства республики. ■

Цифровой мозг для эффективного управления электродвигателями создали в УрФУ

Студенты и ученые Уральского федерального университета разработали алгоритм управления силовой электроникой.

«В университете продолжается реализация стратегической цели №2 программы развития «Приоритет-2030». Одно из свежих достижений команды проекта — создание и верификация алгоритма векторного управления инвертором на языке SystemVerilog. Алгоритм точно определяет положение вектора задания, рассчитывает длительности включения базовых векторов и формирует сигналы для силовых ключей. Проще говоря, мы сделали цифровой мозг для эффективного управления электродвигателями и системами преобразования энергии», — сообщили в УрФУ.



ИЗОБРАЖЕНИЕ СОЗДАНО НЕЙРОСЕТЬЮ

В институте радиоэлектроники и информационных технологий УрФУ разработано тестовое окружение, которое имитирует вращение вектора, скачкообразное изменение его фазы и предельные режимы модуляции. Функциональное моделирование проводилось в специализированном программном обеспечении производителя ПЛИС/ASIC. Результаты подтвердили корректную циклическую работу без превышения периода широтно-импульсной модуляции.

«Дополнительно данные симуляций были визуализированы. Реконструкция формы выходного напряжения по трем фазам показала идеальную симметрию даже при скачке фазы сети. Это подтверждает высокую надежность решения для реального оборудования, — отмечается в сообщении университета. — Результат открывает путь к созданию более эффективных отечественных преобразователей частоты и систем электропривода с предсказуемым поведением в критических режимах». ■



МФМ-2026 ПОКАЗАЛ МОЛОДЕЖИ МИРА НАСТОЯЩУЮ РОССИЮ

Столица Урала подтвердила статус одного из лидеров конгрессной деятельности страны, способного принимать мероприятия глобального масштаба

ТЕКСТ ИРИНА ПЕРЕЧНЕВА **ФОТО** АРТЕМ ШЕВЕЛЁВ (УРФУ), МАРИЯ САРАПУЛОВА



Главным событием общественной повестки сентября стал Международный фестиваль молодежи – 2026 (МФМ-2026). В Екатеринбург съехалось 10 тыс. человек из 191 страны мира.

Президент страны **Владимир Путин** в приветственном слове особенно выделил место слета молодежи. «В этом году вы собрались в городе, где встречаются Европа и Азия, где история живет буквально в каждом камне. Где, как не в одном из главных центров индустриального, культурного, интеллектуального наследия России, молодым лидерам разных стран обсуждать то, как меняется наша жизнь с приходом новых технологий, каким должен быть мир будущего», — подчеркнул глава государства.

Особо президент акцентировал значимость участия иностранных делегаций, настроив молодежь на конструктивный диалог.

«Мы уверены, что каждый народ волен самостоятельно выбирать свой путь развития. Если вы разделяете эти стремления — давайте вместе менять мир», — призвал президент России.

Организаторы, что вполне логично, постарались продемонстрировать молодежи мира шансы для реализации своих амбиций именно в России. В программу вошло около 650 образовательных, культурных, спортивных и развлекательных событий.

«Много месяцев мы обсуждали с партнерами форматы организации, анализировали наиболее удачные примеры, как продемонстрировать всему миру наши возможности. 2026 год в России проходит под девизом единства народов нашей страны. Мы считаем, что наши духовно-нравственные ценности совпадают со взглядами участников фестиваля, и это создает возможности для развития в любых направлениях — науке, культуре, творчестве, созидании, образовании», — отметил вице-премьер **Дмитрий Чернышенко**.

ОТРАСЛЕВАЯ ВИТРИНА

В итоге в основу красочной выставочной концепции экспозиции было заложена идея семи сфер жизни: «Культурный код», «Жизнедеятельность», «Источник жизни», «Развитие человека», «Технологическое лидерство», «Магистрали будущего», «Современная жизнь».

По мнению главы оргкомитета МФМ-2026, первого замруководителя администрации президента **Сергея Кириенко**, выставки о России такого масштаба еще не было.

Главный герой такого мероприятия, конечно, молодежь, а внимание к этой аудитории сегодня особое. Почти все руководители федеральных ведомств посетили площадку, сделав акцент на трендах в профильных сферах.



Такую возможность организаторы предоставили в ходе лекций на просветительском марафоне «Знание.Первые». В лектории выступили министр иностранных дел России **Сергей Лавров**, официальный представителем МИД **Мария Захарова**, заместитель руководителя администрации президента **Максим Орешкин** и множество других персон.

Так, глава Минобрнауки **Валерий Фальков** обозначил особенность образования в эпоху ИИ: «Серьезные фундаментальные знания делают человека более устойчивым в условиях неопределенности. Если вы хорошо знаете математику, физику, химию, биологию, историю, то в каком бы направлении вы ни пошли, опираясь на фундаментальные знания, вы всегда будете чувствовать себя достаточно уверенно в профессии и сможете легко освоить изменяющиеся прикладные навыки», — поделился глава ведомства.

Вице-премьер **Виталий Савельев** подчеркнул значимость транспортных технологий и высокотехнологичных проектов, которые реализуются в России: «Мы работаем над созданием сети высокоскоростных железнодорожных магистралей. Первый проект — ВСМ Москва – Санкт-Петербург — должен стать основой для дальнейшего развития высокоскоростного сообщения в стране. Масштаб проекта уникален. Многие заложенные в него технические решения при строительстве транспортной инфраструктуры ранее в нашей стране не применялись. Еще одно стратегическое направление — развитие инфраструктуры пяти основных международных транспортных коридоров, проходящих через территорию нашей страны: МТК «Север – Юг», Азово-Черноморское, Северо-Западное и Восточное направления, а также Трансарктический транспортный коридор. Они обеспечивают устойчивые связи России с дружественными странами, в том числе в Азиатско-Тихоокеанском регионе».



Участники фестиваля говорили на разных языках, но язык программирования не требует перевода. А о высоких технологиях на фестивале шла речь каждый день. Интерес к этой сфере сегодня огромный, так что профильному вице-премьеру **Дмитрию Григоренко** было не нужно уговаривать молодежь развивать навыки в этой области, а вот продемонстрировать достижения необходимо.

Вице-премьер посчитал важным донести и информацию о динамике отрасли: «Российская ИТ-индустрия ежегодно растет на 15–20%. Мощность российских центров обработки данных увеличилась в два раза за последние пять лет. Мы развиваем свою систему защиты от кибермошенничества».

Многие ведомства попытались воспользоваться форматом фестиваля, чтобы изменить стереотипы. Такую цель, судя по всему, ставил Минсельхоз РФ. Его экспозиция получилась, пожалуй, наиболее зрелищной. Пространство площадью более 1,5 тыс. кв. метров объединило семь тематических зон.

По словам министра сельского хозяйства **Оксаны Лут**, ей хотелось показать сельское хозяйство таким, какое оно есть сегодня.

«А эта отрасль технологична и по-настоящему интересна. Поэтому на наших пространствах экспозиции можно поуправлять комбайном, увидеть в работе робота и беспилотный трактор, заглянуть внутрь современной фермы и понять, из чего складывается урожай. А складывается он из множества современных технологий и, конечно, большого труда миллионов специалистов. В АПК сегодня нужны инженеры, биотехнологи и селекционеры, ветеринары, программисты и специалисты по работе с данными. Возможно, для кого-то знакомство с нашей экспозицией станет первым шагом к будущей профессии», — выразила надежду Оксана Лут.

Но, пожалуй, наиболее острую борьбу за внимание участников фестиваля в павильонах развернули российские университеты — каждый надеется переманить ребят к себе в студенты.

Чрезвычайно активны были и работодатели. Фестиваль молодежи превратился в витрину нескольких отраслей российской экономики. Предприятия продемонстрировали современные решения в фармацевтике, логистике и медицине.

Не прошли мимо такого события и российские стартапы. Технологические предприниматели показали возможности платформенной экономики и свою роль в ней.

Банковский сектор заявился на фестиваль практически в полном составе. Свои площадки организовали Сбер ВТБ, ПСБ, Газпромбанк, Совкомбанк, Альфа-Банк и другие. И цель все та же — привлечь к себе внимание.

«Мы хотим изменить представление молодежи о работе в банке. Например, мнение о том, что в банке работают только финансисты, устарело. На самом деле нам сейчас нужны специалисты совершенно разных профилей — технические специалисты, дизайнеры, маркетологи и, конечно, программисты», — поделился с «Э-У» представитель одного из банков.





Поэтому на стендах финансовые организации показывали не столько свои классические продукты, сколько возможности для развития молодежи и построения карьеры.

А карьерные треки во многом связаны с развитием ИИ. По мнению президента и председателя правления Сбербанка **Германа Грефа**, эта технология переживает взрывной рост: «2023 год стал годом прорыва генеративного искусственного интеллекта. Многие эксперты считали, что он сможет выполнять только простые задачи, но два главных качества останутся за человеком. Это креативность и способность генерировать новые результаты. Но прошли годы, и оказалось, что генеративный искусственный интеллект тоже способен создавать новое и в полной мере обладает креативностью», — поделился глава Сбера.

Следующим этапом, по мнению Грефа, станет интерактивный искусственный интеллект: «Он сам сможет обучаться и обращаться к другим сервисам и пользователям. И этот следующий шаг уже не за горами. Еще недавно аналитики считали, что сильный искусственный интеллект приблизится к нам через 50 лет. Сейчас есть мнения, что он появится уже в следующем году. Пройдет каких-то два-три года, и мы точно окажемся на пороге жизни в эпоху сильного искусственного интеллекта. Но готовы ли мы к этой революции? Я думаю, нет».

За такого рода экспертизой участники фестиваля стояли в очередь, а на лекции главы российского МИДа Сергея Лаврова даже не хватило мест. Только события марафона «Знание.Первые» посетило 12 тысяч человек.

«Выставка должна была работать ежедневно до 20–21 часов, но были дни, когда мы продлевали ее работу до полуночи», — заметил Сергей Кириенко.

И это при том, что в программе фестиваля было много пространств для развлечений. И организаторы полагали, что участники будут много времени проводить именно там. Но спрос на знания оказался очень высок.



КОГДА МУЗЫКА ОБЪЕДИНЯЕТ

Культурное пространство было действительно насыщенным.

В рамках этой программы участников познакомили с академическим и народным искусством, музейными коллекциями, российским кино, современным дизайном и цирковым искусством.

Организаторы хотели показать, что язык музыки — универсальный, объединяющий народы и нации. На фестивале была представлена классика в диалоге с технологиями, этно и фолк, джаз, современные хиты.

И, конечно, важным элементом любого крупного события стала гастрономия. Гастрофестиваль МФМ-2026 посетили 15,5 тысячи зрителей. Первоначально планировалось, что за четыре дня будет приготовлено 20 тысяч порций еды, в итоге получилось 45 тысяч.

Эффектной точкой стала церемония закрытия «Голоса молодежи мира». Подвел итоги Сергей Лавров: «В Екатеринбурге вы смогли убедиться, что такие встречи позволяют лучше понимать друг друга, стирать границы и преодолевать любые стереотипы».

Уральский регион в эти дни показал свое истинное гостеприимство.

«В дни фестиваля Екатеринбург стал настоящей молодежной столицей мира точно и бесспорно», — подчеркнул Сергей Кириенко.

По мнению главы оргкомитета, главный результат — развенчивание множества мифов: «Стало ясно, что нашу страну невозможно изолировать. Второй миф — это представление о России как о мрачной стране. Нужно было видеть эмоции наших иностранных участников, которые раньше встречали подобные версии. Первое — это удивление, потом уважение и восхищение», — поделился Сергей Кириенко.

Этот тезис подтвердили и многочисленные опросы. Мексиканец **Хосе Луис Мехия Агилартак** так проникся русским роком за время фестиваля, что готов снова возвращаться в Россию: «В ближайшие годы хочу поступить в аспирантуру, чтобы несколько лет пожить здесь и узнать о России еще больше», — рассказал участник МФМ-2026.

Таким образом, Екатеринбург еще раз подтвердил статус одного из лидеров конгрессной деятельности страны, способного принимать мероприятия глобального масштаба.



ЭКСПЕРТ-УРАЛ №109, 28 сентября — 25 октября 2026

КАК ВЫИГРАТЬ КОНКУРЕНЦИЮ ЗА МОЛОДЫЕ ТАЛАНТЫ

Работа с молодежью из разряда закрытия вакансий переходит в долгосрочную стратегию инвестиций в кадровый потенциал

ТЕКСТ ИРИНА ПЕРЕЧНЕВА **ФОТО** ПРЕСС-СЛУЖБА УРАЛСИБ

Дефицит кадров на фоне демографических вызовов сегодня ощущают все индустрии. И это заставляет компании кардинально менять методы работы с молодой аудиторией. Как эту задачу решает банковский сектор? Об этом «Эксперт-Урал» поговорил с исполнительным директором макрорегиона Урало-Сибирский банка «Уралсиб» **Натальей Голубевой**.

ТРАЕКТОРИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РОСТА

— Какие тенденции на рынке труда в сегменте финансов сегодня доминируют, по вашим наблюдениям?

— Вызовы у всех отраслей в современном мире меняются быстро, и требуются специалисты совершенно другого уровня. Конкуренция за квалифицированных специалистов остается высокой, при этом по ряду востребованных направлений работодателю уже недостаточно рассчитывать только на внешний рынок. Важно начинать работать с будущими специалистами еще на этапе их обучения. Поэтому все начинается значительно раньше — на этапе отбора талантливых выпускников, а чаще всего — еще студентов. В этой связи обостряется актуальность работы с молодежью.

— Какие факторы следует учитывать в формировании таких программ?

— Наш анализ показал, что сейчас у молодого поколения кардинально меняются критерии выбора занятости. Молодые люди не только оценивают работодателя, они сравнивают наличие возможностей для своей реализации. По моим наблюдениям, выпускники вузов ценят шансы получения работы над реальными и амбициозными проектами, они хотят видеть результат своей работы, а не просто быть исполнителями в общей массе. Многим важно сразу же на старте понимать перспективы своего развития. Поэтому сегодня недостаточно просто рассказывать молодежи о преимуществах работодателя. Важно создать условия, в которых студент или выпускник получает реальные задачи, видит результат своей работы, получает поддержку наставника и понимает возможную траекторию своего дальнейшего развития в компании.



ИНВЕСТИЦИИ В КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ

— Какие инструменты для отбора подходящих вам студентов вузов показывают себя как наиболее эффективные?

— Первый этап — знакомство с банком. Мы стараемся встречаться с молодежью там, где она учится и строит первые карьерные планы: участвуем в мероприятиях вузов, проводим экскурсии и дни открытых дверей, образовательные и профориентационные мероприятия. Хороший эффект дают мероприятия по повышению финансовой грамотности среди школьников и студентов, потому что эта тема сегодня актуальна и всем интересна. Такие инициативы находят живой отклик у молодых людей, поэтому и в дальнейшем банк продолжит наращивать комьюнити среди учащихся и укреплять свои позиции на рынке программ для молодежи.

Следующий этап — привлечение на практику. Такие инструменты были в распоряжении работодателей всегда, но часто носили формальный характер. Сейчас подходы меняются. Ведь для студента это возможность впервые познакомиться с компанией, ее корпоративной культурой и процессами, «примерить» на себя профессию, а для нас — познакомиться с потенциальным будущим сотрудником.

Для наиболее мотивированных ребят следующим шагом может стать оплачиваемая стажировка с реальными бизнес-задачами, наставником и возможностью дальнейшего трудоустройства. Наставничество со стороны опытных руководителей и экспертов дает очень хороший результат.

Студенты также ценят такой формат, как участие в открытых диалогах с топ-менеджерами и в профессиональных мероприятиях.

Но на мой взгляд, важны даже не конкретные механизмы, а общий подход в организации. Мы рассматриваем работу с молодежью не как отдельную HR-активность, а как системную работу с будущим кадровым потенциалом. Наша задача — выстроить взаимодействие со студентом еще во время обучения и дать ему понятный маршрут: знакомство с банком, практика, стажировка и, в перспективе, трудоустройство. Поэтому и выстраиваем коммуникации начиная со студенческой скамьи.

— Каковы ваши наблюдения за стажерами, чем отличается современное поколение?

— Сегодня у молодежи сильно развиты цифровые компетенции, они готовы работать с современными технологиями, включая искусственный интеллект. У ребят высокий уровень адаптивности, они быстро приспосабливаются к изменениям. Не менее важно другое: они хотят понимать смысл своей работы и видеть ее результат. И при этом студенты и выпускники очень инициативные. Они готовы генерировать новые идеи. Поэтому задача работодателя — не просто дать молодому специалисту первую работу, а создать среду, в которой он сможет быстро расти и брать на себя все более сложные задачи. Во многих случаях именно молодые сотрудники становятся инициаторами новаций в нашем банке.

В целом работа с молодежью перестает быть, как прежде, задачей закрытия вакансий. Для банка это уже не только инвестиция в будущее, но и работающий источник кадрового потенциала сегодня. Мы видим, как участники практик и стажировок переходят на штатные позиции, а значит, можем формировать будущий кадровый резерв банка уже со студенческой скамьи. Поэтому выстраиваем работу системно. Таким образом, наша модель состоит из нескольких этапов — знакомство с профессией, первая практика, стажировка, трудоустройство и дальнейший профессиональный рост.

В условиях высокой конкуренции за специалистов преимущество получает тот работодатель, который готов дать начинающему специалисту реальные задачи, сильного наставника и понятную траекторию профессионального развития.

ЭКСПЕРТ-УРАЛ №109, 28 сентября — 25 октября 2026

ДОСТИЖЕНИЯ РОССИЙСКОГО МАШИНОСТРОЕНИЯ ПРЕДСТАВИЛИ НА МАСШТАБНОМ «СПЕЦМАШЭКСПО-2026» В ЧЕЛЯБИНСКЕ

Порядка ста единиц спецтехники различного назначения, десятки пунктов разноплановой деловой программы и свыше трех тысяч участников и посетителей. В Челябинске прошла уже четвертая всероссийская выставка специальной и дорожно-строительной техники «СпецМашЭкспо»

ТЕКСТ ИВАН БОРОДАЧ **ФОТО** НИКА ВАРГОТ



9 и 10 сентября свои разработки, в том числе модели, впервые представленные на российском рынке, на полигоне завода «ДСТ-Урал» на аэродроме «Калачёво» представили около 60 предприятий из более чем 20 регионов России. Участие в мероприятии приняли и ведущие машиностроительные предприятия Южного Урала. Практически все они прошли через федеральный проект «Производительность труда» в составе нацпроекта «Эффективная и конкурентная экономика» и активно используют в своем развитии различные инструменты господдержки.

«Южный Урал — традиционный центр машиностроения для нашей страны, важный, а по отдельным направлениям и уникальный. Я очень рад, что именно у нас в Челябинской области с поддержкой Минпромторга России ежегодно проводится этот форум. Мы представляем лучшую технику, новейшие инновационные решения в сфере машиностроения. К нам приезжают друзья из разных областей. Фактически здесь собран весь цвет машиностроения нашей страны, в первую очередь строительно-дорожного. Мы сегодня говорим не только об импортозамещении, по отдельным направлениям это опережение тех решений, которые есть у иностранных производителей, и эта динамика видна каждый год. Объединяя усилия, мы создаем лучшую технику и с уверенностью смотрим в будущее», — подчеркнул губернатор Челябинской области **Алексей Текслер**.

Со всей страны на выставку привезли новинки и импортозамещающие образцы: дорожно-строительную, коммунальную, сельскохозяйственную, железнодорожную, прицепную технику, буровое оборудование, тяжелые самосвалы, комплектующие, автозапчасти, беспилотники и станки.

«СпецМашЭкспо» часто становится местом премьерных показов. Так, в этом году хозяева площадки — тракторный завод «ДСТ-Урал» — показали сразу несколько прорывных моделей спецтехники, которым собственные цифровые платформы, гибридная электромеханическая трансмиссия и полный цикл разработки программно-аппаратных решений для группового управления позволяют работать в едином технологическом цикле. Челябинский механический завод представил автокран грузоподъемностью 32–40 т с длиной стрелы более 40 метров. Раньше такими характеристиками обладали только иностранные машины. Автозавод «УРАЛ» привез самосвал, бортовые автомобили с крано-манипуляторными установками и вакуумную комбинированную машину «Лекс» для ЖКХ.

«Уникальность «СпецМашЭкспо» в том, что это настоящая живая выставка достижений отечественного машиностроения, которая, к тому же, дает возможность убедиться в эффективности государственной поддержки. Если обратите внимание, на многих машинах есть таблички — «Сделано при поддержке ФРП Челябинской области», «Сделано при поддержке Минпромторга России». Большинство предприятий, представленных здесь, использовали тот или иной инструмент, а зачастую и целый комплекс мер для реализации своих проектов, и мы видим господдержку уже не на словах, а в металле, пластике и готовых современных изделиях. Аналогов такого формата в России я не знаю», — отметил директор регионального ФРП **Сергей Казаков**.

Центральной темой выставки в этом году стало внедрение в машиностроении роботизации, автоматизации, цифровизации, искусственного интеллекта: на Южном Урале создана эффективная экосистема поддержки новых промышленных направлений. Но ключевой задачей площадки осталась кооперация производителей со всей страны: первые контракты нередко заключаются прямо на выставке. В переговорной зоне и на стенде, где эксперты челябинского ФРП вели консультации по мерам поддержки, работа шла постоянно: производители находили поставщиков и тут же договаривались о партнерстве. Параллельно в деловой программе обсуждали роботизацию цехов, выход на экспорт, бережливое производство, подготовку кадров и другие важные темы.

Формат площадки позволил показать технику не в статике, а на полноценном полигоне, где бульдозеры копали, тракторы ездили, а любой желающий под присмотром инструктора мог сесть за руль или надеть VR-очки и попробовать управлять современной спецтехникой.

В этом году выставка дала начало новому виду спорта — тракторному. Гендиректор «ДСТ-Урал» **Евгений Горелый** и руководитель «Федерации тракторного спорта» **Алексей Иваныкин** подписали соглашение о создании Лиги дорожно-строительной техники. Первое шоу прошло тут же, на полигоне.

Организаторы «СпецМашЭкспо» — правительство Челябинской области, региональные Минпром и Фонд развития промышленности и завод «ДСТ-Урал» — проанонсировали, что в следующем году юбилейная, пятая выставка, будет еще масштабнее и, как всегда, пройдет при поддержке Минпромторга России.

ЭКСПЕРТ-УРАЛ №109, 28 сентября — 25 октября 2026

СДЕЛАЙ ЭТО БЕЗ РУК

Машиностроители одними из первых в российской промышленности стали внедрять роботов в производственные процессы, не всегда получая ожидаемый эффект

ТЕКСТ ПАВЕЛ КОБЕР **ФОТО** ПАВЕЛ КОБЕР



Цифровизация, роботизация, применение искусственного интеллекта — вот тренды, преобладающие во многих промышленных отраслях, но прежде всего в машиностроении. Конечная продукция машзаводов, как правило, проходит сложный и длительный путь от разработки до серийного выпуска, состоит из множества комплектующих, имеет высокую добавленную стоимость. Эти обстоятельства подстегивают машиностроителей активнее пользоваться современными инструментами, повышающими эффективность производства и снижающими издержки.

Но зачастую это происходит спонтанно и локально, что приводит к ошибкам и разочарованию. Например, на одном из машиностроительных предприятий приобрели робота-упаковщика, но поскольку ассортимент выпускаемой продукции часто менялся, робота приходилось всякий раз перенастраивать. В итоге на упаковку вернули человека, а умную технику отправили пылиться на склад.

ТРИ ФОРМУЛЫ РОБОТИЗАЦИИ

Проблемы цифровизации и роботизации в машиностроении обсуждали на одной из сессий Иннопрома-2026 в Екатеринбурге. «Роботизация — это не просто закупка оборудования, это системный подход, который обеспечивает повышение производительности труда. Пока мы имеем достаточно сегментарные истории успеха предприятий, которые невозможно тиражировать, — констатирует исполнительный директор Национальной ассоциации участников рынка робототехники (НАУРР) **Ольга Мудрова**. — Ни одно предприятие не готово стать подопытным, чтобы интегрировать новые процессы. Мы должны показать уже готовые решения, чтобы их тиражировать, но каждый новый проект по роботизации в машиностроительном комплексе начинается с самого начала: с обследования предприятия, создания технологических карт, формирования роботизированных комплексов и расчета эффектов».

Как показывает опыт зарубежных компаний, в частности южнокорейских, роботизация способна дать большой эффект: выпуск на узких участках увеличивается на 15–30%, доля ручных операций снижается на 20–40%, время простоя оборудования сокращается на 10–20%, брак и разброс качества уменьшаются на 15–25%. Но роботизированные комплексы эффективны только в случае их интеграции в общий производственный процесс. На российских машзаводах пока это происходит крайне редко, чаще роботизируются отдельные участки, не связанные между собой.

Ольга Мудрова называет три управленческие формулы эффективной роботизации. Первое: не «сколько роботов купили», а «насколько вырос выпуск и снизились потери». Второе: не «проект на участке», а «программа по производственной цепочке». Третье: не только CAPEX, а экосистема (интегратор, сценарий, инженерная команда). В такой связке возможно развивать отечественное машиностроение и достичь национальных целей по роботизации.

При этом эксперты подчеркивают, что робот

на предприятии — верхушка сложной пирамиды, в основании которой — цифровизация производственных и управленческих процессов. А в сегодняшних условиях важно, чтобы цифровая трансформация осуществлялась с помощью отечественных программных продуктов.

«Доля российского ПО на предприятиях авиа- и судостроения, двигателестроения, общего и железнодорожного машиностроения составляет свыше 80%; в автомобилестроении, станкостроении, специализированном машиностроении, электронике и микроэлектронике — более 60%, — привел данные директор департамента цифровых технологий Минпромторга России **Владимир Дождев**. — Да, российские разработки еще не везде того уровня, какие требуются нашим предприятиям, но на рынке уже существуют тиражируемые решения, которые могут выступать базой для последующих широкомасштабных проектов по использованию технологий машинного обучения, искусственного интеллекта. В машиностроении этот тренд еще сильнее, потому что здесь и задачи крайне сложны, и выпускаемая продукция самая высокотехнологичная».

САЛЮТ ПИОНЕРАМ

На автозаводе «Урал» (Миасс, Челябинская область) для цифровизации всего производства применили только отечественные решения — от ERP-системы собственной разработки до локальных систем по управлению качеством и производственными процессами.

«Мы стали первыми из автопроизводителей в стране, кто полностью перешел на российскую цифровую платформу для управления полным жизненным циклом изделия T-FLEX. С 2024 года разработка всех продуктов и технологий на нашем заводе ведется в этой PLM-системе. Многие проблемы, которые в ней были, уже решены. Например, наш продукт прошлого года — автомобиль «Урал-80» полностью (и в конструктиве, и в технологии) создан в T-FLEX, — рассказал генеральный директор автозавода «Урал» **Павел Яковлев**. — Сегодня в системе T-FLEX мы разрабатываем классический электромобиль, который будет иметь все исполнительные системы (рулевую, тормозную) только электрические. Пока такой грузовой автомобиль в России не производят. Мы надеемся выпустить его к 2030 году. Это будет базовое шасси 4х2 полной массой 16–18 тонн для всей коммунальной техники».

Автозавод «Урал» — одно из редких машиностроительных предприятий России, успешно двигающихся по пути роботизации. В прошлом году здесь открыли новый автосборочный корпус, оснащенный роботизированными комплексами, AGV-тележками, интеллектуальным инструментом, роботизированным складом-мезонином.

«Этот цех сразу планировался полностью цифровым. Идеология нового производства: ни одной контрольной точки не должно быть с представителем технического контроля, все должно контролироваться системой. Мы хотим до конца этого года откатать здесь такую технологию, чтобы между конструктором и специалистом управления качеством, который сдает автомобили, не было ни одной бумаги. Все должно проходить автоматически через трансформацию из одной программы в другую, — пояснил Павел Яковлев. — В этом цехе 80% роботов — российского производства, кроме тяжелых сварочных роботов, которые в России пытаются делать, но пока не могут. Также у нас появился первый в отечественном автопроме роботизированный склад — он китайский, но все остальное — российское оборудование, которое рассчитано на обмен данными с системами PLM и ERP. Но требуются донастройки».

Такие донастройки — один из сдерживающих факторов оперативной цифровизации наших машиностроительных предприятий. Сами машиностроители признают: в России пока не хватает интеграторов высокой квалификации. А тут еще и новый тренд: внедрение элементов искусственного интеллекта. Передовые машзаводы также активно включились в этот процесс.

«На производстве автозавода «Урал» ИИ используется для контроля качества и безопасности, — отметил Павел Яковлев. — Так, применение машинного зрения в литейном производстве позволяет вести автоматический контроль качества отформованных опок перед заливкой металла в режиме реального времени, снижать брак и превентивно обнаруживать дефекты. А используемая для контроля безопасности видеоаналитика автоматически распознает нарушения правил ношения средств индивидуальной защиты (каски, перчатки, маски) и снижает производственный травматизм. Проект этого года — ИИ-ассистент инженера, способный распознавать чертежи (извлекает массу, материал, размеры и другие данные из 3D-моделей и сканов чертежей, автоматически классифицирует файлы и присваивает теги), сверять спецификации и обрабатывать ГОСТы (формирует эталонную таблицу допустимых типоразмеров и их параметров)».

Искусственный интеллект интегрируется и в контур PLM-системы концерна «Калашников». Об автоматизации технологической подготовки производства в концерне рассказал технический директор компании «Системная интеграция» **Александр Глущенко**:

«У этой задачи были объективные предпосылки, которые характерны для большинства промышленных предприятий. Во-первых, стало физически мало технологов. Во-вторых, проблема изготовить по уже имеющимся технологиям. Нарушился цикл, когда люди много лет на одном предприятии наращивали технологический опыт, в результате повысилась себестоимость выпускаемой продукции, стало много брака, долго внедряются новинки».

Решение, которое разрабатывает «Калашников» — Цифровой ассистент инженера-технолога (ЦАИТ). Он встраивается в имеющуюся в концерне ИТ-систему, умеет работать с конструкторской документацией. Его задача — помогать технологу практически на всех этапах технологического проектирования. Это анализ конструкторской документации на технологичность, подбор оснастки, проектирование маршрутного техпроцесса нормирование и др.

«Мы таргетируем не просто сокращение трудоемкости, потому что сократить труд технолога — недорогого стоит. Основной таргет — сделать из него эксперта при использовании ИИ-помощника, для этого система ему должна всячески помогать, а не заменять его», — пояснил поставленную в «Калашникове» задачу Александр Глущенко.

Но, как указано выше, ключевым звеном при внедрении подобных решений выступают интеграторы, которые должны не просто установить робота или подключить ИИ, но понимать весь технологический процесс. Подготовкой именно таких специалистов занялись, в частности, в Южно-Уральском государственном университете (ЮУрГУ, Челябинск).

«В университете открыт факультет «Мехатроника и робототехника», где готовят специалистов в области интеграции и обслуживания роботов. Также у нас есть центры по подготовке специалистов в области ИИ. При этом основные дисциплины проникают во все наши образовательные программы, даже если мы говорим о подготовке экономистов или юристов: у них есть понимание, что такое робототехника и генеративный искусственный интеллект. В своей профессиональной деятельности они уже могут пользоваться этими инструментами, — раскрыл возможности вуза ректор ЮУрГУ **Александр Вагнер**. — Также специально под направление «Робототехника» мы открыли колледж, который уже выходит на расчетную мощность — в моменте это порядка 600–700 человек. В следующем году ожидается первый выпуск тех, кто сможет обслуживать робототехнические комплексы, тестировать и настраивать их».

ЭКСПЕРТ-УРАЛ №109, 28 сентября — 25 октября 2026

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ БЕЗ ГРАНИЦ

Свердловские компании все чаще используют lean-инструменты в непромышленных отраслях

ТЕКСТ ИВАН БОРОДАЧ **ФОТО** РЦК



Дневная выработка ведущего специалиста производственно-технического отдела «Центр подрядов» увеличилась вдвое, а время работы сократилось на 60%

В последние годы федеральный проект «Производительность труда» стал для свердловских компаний главным способом бесплатно поднять свою эффективность. Сегодня программа — точнее, ее восприятие в бизнес-среде — расширяет границы и переходит на новый уровень. То, что раньше использовалось как точечный инструмент увеличения эффективности цеха, теперь воспринимается как универсальный способ устранить скрытые потери. Способ, применимый везде — и в офисе, и на складе, во всех сферах, прежде всего в строительной.

Национальный, а затем федеральный проект «Производительность труда» стартовал на Среднем Урале в 2018 году. С тех пор он не раз доказал свою эффективность: совокупный экономический эффект программы в Свердловской области давно превысил четыре миллиарда рублей.

Но до последнего времени методики бережливого производства часто воспринимались собственниками и топ-менеджерами как частный инструмент, применяемый и эффективный прежде всего на промышленных предприятиях. Сейчас же приходит понимание, что lean-методики не только могут использоваться, но и показывают заметный эффект в самых разных сферах — от сельского хозяйства до логистики. Причем список задействованных отраслей активно расширяется. В конце 2025 года в него вошла первая свердловская компания сферы туризма — отель «Демидов Плаза» в Нижнем Тагиле. В 2026-м среди участников федерального проекта появилась первое на Среднем Урале предприятие ЖКХ-отрасли — УК «Теплокомплекс» в Каменске-Уральском.

ОФИСЫ БЕРЕЖЛИВОСТИ

Как конкретный инструмент превратился в универсальную методику? Это произошло по нескольким причинам. Первая — эффективность. Согласно накопленной за восемь лет статистике, во время участия в программе выработка пилотных проектов вырастает в среднем в полтора раза, а время выпуска продукции сокращается на 40%. В этом убедились уже несколько сотен свердловских компаний.

Вторая причина возросшей популярности федеральной программы — «вшитый» в нее механизм обязательного масштабирования. Перед уходом эксперты помогают создать на предприятии специальный проектный офис и обучают его сотрудников. Так в компании появляются инструкторы по бережливому производству. Их задача — за несколько лет расширить lean-практики на все участки и подразделения.

Таким образом, государство и предприятие получают гарантию, что после окончания пилотного проекта компания не откатится назад, а продолжит внедрять и масштабировать полученные компетенции. Другими словами, благодаря федеральной программе она получает не рыбу, а удочку, которую в дальнейшем продолжает совершенствовать и использовать так, как считает нужным — самым эффектным в ее случае образом.

БЕСПЛАТНЫЙ — ЗНАЧИТ ЭФФЕКТИВНЫЙ

Еще одним ключевым фактором, который обеспечил популярность федерального проекта на Среднем Урале, стала его бизнес-модель. Точнее, два его ключевые условия. Во-первых, для участников госпрограммы все консультации, тренинги и другие услуги экспертов Регионального центра компетенций в сфере производительности труда — местного оператора проекта — бесплатны. (Остальные компании могут воспользоваться ими на коммерческой основе). Во-вторых, рост производительности труда обеспечивается за счет скрытых резервов, а не вовлечения все новых ресурсов — запуска производственных линий, создания новых подразделений или расширения штата.

Так, в управляющей компании «Теплокомплекс» по совету экспертов РЦК в центре склада установили фронтальные промышленные стеллажи и распределили материалы по частоте востребованности. Чтобы быстро находить нужный материал, изготовили магнитные и ламинированные таблички под каждую ТМЦ, внедрили систему адресного хранения, нарисовали план-схему склада. Кроме того, разработали стандарты рабочих мест по системе 5S и регулярно проводят их аудит. Эти и другие простые шаги дали неожиданно заметный эффект.

— Выработка на складе выросла на 60%, а время погрузочно-разгрузочных работ сократилось на 62%. Оптимизация складского хозяйства благотворно сказалась и на сроках, и на качестве аварийно-восстановительных и плановых ремонтов, — рассказывает директор УК «Теплокомплекс» **Геннадий Виноградов**.



УК «Теплокомплекс» из Каменска-Уральского первой среди предприятий ЖКХ Свердловской области присоединилась к федеральному проекту «Производительность труда»



Сегодня в федеральном проекте участвуют девять предприятий «Атомстройкомплекса» — как промышленного, так и строительного дивизионов

«ПОТЕРИ И НЕЭФФЕКТИВНОСТИ ЕСТЬ У ВСЕХ»

Одни из самых впечатляющих результатов методики бережливого производства сегодня часто показывают в строительной отрасли — там, где особенно много взаимосвязанных процессов, участников, материалов, техники и сроков. Эта особенность отрасли превращает ее в широкое поле возможностей.

— Потери и неэффективности есть всегда у всех, в любом процессе, даже если мы их не замечаем. И чем больше этих процессов, тем выше потенциал для увеличения производительности труда. Поэтому в крупных компаниях, особенно строительных, небольшие организационные потери могут масштабироваться в серьезные издержки, — объясняет **Александр Казаков**, генеральный директор Фонда технологического развития промышленности Свердловской области.

Алексей Филиппов, заместитель генерального директора компании «Атомстройкомплекс-Промышленность», приводит показательный пример одного из предприятий холдинга, включившегося в федеральный проект «Производительность труда»:

— На одном из участков благодаря внедрению lean-инструментов рабочие сократили время на поиск инструментов с 3–4 минут до 10–20 секунд. Может быть, кто-то посчитает это мелочью. Но для нас в масштабах всего холдинга этот и подобные ему примеры — огромный резерв производительности.

На другом предприятии эксперты РЦК помогли оптимизировать маршруты движения самосвалов с нескольких карьеров на объекты компании. Учли множество факторов, вплоть до автомобильных пробок и ритма работы светофоров. В итоге сроки доставки сократились, и фирме не пришлось приобретать новые дорогостоящие грузовики.

По словам экспертов РЦК, особенно наглядно инструменты бережливого производства работают в офисных процессах, которые встречаются в работе любой компании, строительных в том числе.

— Офис — это ведь тоже своего рода производство, здесь тоже бывают потери и узкие места. Методология, которой мы обучаем, не ломает процессы под себя. Применяемые нами инструменты универсальны, поэтому их можно адаптировать под специфику любого бизнеса и затем масштабировать на другие процессы. Так, чтобы возникла культура постоянных улучшений, которая со временем станет стратегией компании, — рассказывает руководитель проектов РЦК **Ольга Моисеева**.

Ее коллега **Никита Пятков** приводит конкретный пример:

— На крупном предприятии, входящем в большую госкорпорацию, — не буду его называть без согласия коллег, — не получалось наладить эффективный электронный документооборот. После его внедрения согласование документов неожиданно стало занимать не меньше, а больше времени. Причем заметно больше — почти в два раза. Построив карту процесса согласования, мы выяснили причину: сотрудники продолжали работать по старой схеме. После электронного согласования они распечатывали документы и шли собирать подписи у руководителей. Устранив это дублирование, сроки согласования сократили на две трети — с недели до двух дней.

БЕРЕЖЛИВОСТЬ КАК СТРАТЕГИЯ

Один из самых показательных примеров — история компании «Атомстройкомплекс». Крупнейший на Урале строительный холдинг полного цикла включился в тогда еще национальный проект в 2020 году. Результаты этого эксперимента стали неожиданностью для руководства. Когда компания посчитала эффект от реализации программы на заводах «Теплит» и «Берит», оказалось, что за пять лет дополнительная выручка при имеющихся мощностях составит пять миллиардов рублей.

Поняв, насколько эффективный инструмент оказался в его руках, «Атомстройкомплекс» начал активно его масштабировать. Сегодня в госпрограмме участвуют уже девять предприятий холдинга — как промышленного, так и строительного дивизионов.

Включился в нее и «Центр подрядов» — одно из ключевых строительных подразделений в структуре «Атомстройкомплекса». Именно он обеспечивает услуги службы заказчика и генерального подрядчика на всех объектах холдинга. Здесь эксперты РЦК оптимизировали создание и согласование сметной стоимости. Они помогли разработать типовые формы коммерческих предложений, убрать лишние звенья в цепочке согласований, пересмотреть рабочие задачи некоторых сотрудников, разгрузив одних и делегировав дополнительные функции другим. В итоге дневную выработку ведущего специалиста производственно-технического отдела увеличили в два раза, а требуемое время работы сократилось на 60%.

Внедрение методики и философии бережливого производства привело к еще одному неожиданному, но очень полезному эффекту.

— На наших предприятиях появились лидеры lean-практики, амбассадоры изменений процессов, направленных на повышение эффективности. Это стимулировало персонал и одновременно снизило необходимость глубокого погружения управляющей компании в операционную деятельность предприятий, — рассказывает Алексей Филиппов. — Другими словами, участие в федеральном проекте не просто помогло нам поднять производительность труда. Оно изменило саму компанию, показало нам огромный резерв производительности и сделало принципы бережливого производства нашей стратегией развития.



От поиска инструмента до согласования смет: инструменты бережливого производства помогают сокращать потери на каждом этапе

ЭКСПЕРТ-УРАЛ №109, 28 сентября — 25 октября 2026

РАБОТА В РЕГИОНЕ С САМЫМ ВЫСОКИМ ПОТЕНЦИАЛОМ ДОГАЗИФИКАЦИИ

Группа компаний «ГАЗЭКС» обеспечивает в Свердловской области бесперебойное снабжение голубым топливом порядка миллиона потребителей, ежегодно прокладывая сотни километров сетей

ТЕКСТ ИЛЬЯ БАХАРЕВ **ФОТО** БЮРИС ЯРКОВ



Артем Артюх: «Президентская программа социальной газификации пользуется большим спросом среди уральцев»

Насколько успешно на Среднем Урале реализуется президентская программа социальной газификации, где ведется строительство газопроводов, как газовики выстраивают отношения с потребителями, в интервью журналу «Эксперт-Урал» рассказал генеральный директор ГК «ГАЗЭКС» **Артем Артюх**.

СТРАТЕГИЯ — НЕИЗМЕННА

— Артем Евгеньевич, вы занимаете должность генерального директора ГК «ГАЗЭКС» уже полгода. За это время компания построила порядка 83 километров газопроводов, создав техническую возможность для подключения более 1800 домов. Подведите промежуточные итоги: какие изменения произошли в компании за это время?

— Наша стратегическая цель остается неизменной — масштабная газификация Свердловской области и подключение к голубому топливу максимально большого числа потребителей. Как газораспределительная компания «ГАЗЭКС» обеспечивает бесперебойное газоснабжение предприятий и населения области, как региональный оператор газификации — реализует президентскую программу на территории всего региона. Мы делаем все возможное для того, чтобы уральцы как можно скорее перешли с печного и электрического отопления на более экономичное и экологичное топливо, а главное — смогли пользоваться им безопасно.

— Губернатор Денис Паслер назвал социальную газификацию ключевым направлением развития инфраструктуры региона. Как вы оцениваете темпы реализации президентской программы в Свердловской области во втором и третьем кварталах 2026 года?

— Свердловская область входит в число российских регионов с самым высоким потенциалом догазификации. Поэтому ключевая задача группы компаний «ГАЗЭКС» — планомерно повышать общий уровень газификации Среднего Урала. Во втором и третьем кварталах текущего года мы сумели поддержать высокий темп строительства газовых сетей, заданный ранее. Приведу несколько цифр: со старта президентской программы к сентябрю 2025 года силами «ГАЗЭКС» было построено 1432 километра новых газопроводов. За последние 12 месяцев эта цифра выросла на 22% — к сентябрю 2026 года общая протяженность проложенных сетей составила более 1770 километров, это на 330 километров больше, чем за аналогичный период прошлого года. С января 2026 года по настоящее время сдано в эксплуатацию 125,5 километра газопроводов. Показатель хороший, а значит, мы движемся в нужном направлении.

НОВЫЕ ТОЧКИ ДОГАЗИФИКАЦИИ

— Президент России Владимир Путин поручил сделать программу социальной газификации бессрочной, а задача по ее реализации поставлена в рамках нацпроекта «Инфраструктура для жизни». Газификацию каких территорий области группа компаний «ГАЗЭКС» вела в этом году?

— Среди уральцев программа социальной газификации пользуется большим спросом. На текущий момент жители Свердловской области в зоне обслуживания «ГАЗЭКС» подали 70 тысяч заявок на подключение к газу, заключено 53,5 тысячи договоров. В Екатеринбурге с начала действия программы подано еще 13,8 тысячи заявок и заключено более 6,3 тысячи договоров.

У нас есть территории, население которых демонстрирует максимальную заинтересованность в газификации. Вот лишь один пример: в этом году в одном из микрорайонов села Курганово Полевского муниципального округа завершилось строительство газопровода низкого давления для газоснабжения 56 жилых домов. Владельцы 53 из них уже заключили договоры с «ГАЗЭКС», поэтому мы сможем обеспечить практически 100%-ю газификацию этой части села.

Учитывая высокую готовность населения к приему газа, мы постоянно работаем над расширением газифицированных территорий. Весной этого года на карте газификации Свердловской области появилась новая точка — началось строительство газопровода в деревне Старые Решеты, где голубое топливо ждали очень давно. Попытки проектирования газовых сетей здесь предпринимались неоднократно, но теперь можно с уверенностью ска-

зать, что проект будет доведен до конца. Газовые сети протяженностью 21 километр проложат по территории всего населенного пункта.

В этом году выходит на финишную прямую реализация крупного объекта в селе Полдневая Полевского муниципального округа. Здесь в шесть этапов прокладываются сети высокого и низкого давления, которые позволят подключить к газу более 650 домовладений. Общая протяженность газопровода составит 31,5 километра. Строительство четырех этапов уже завершено, идет приемка. Для Полдневой это большой прорыв в газификации, ранее в селе была проложена всего одна сеть газораспределения протяженностью 2,5 километра.

— А какие населенные пункты будут газифицированы в ближайшей перспективе?

— Задачи перед компанией стоят амбициозные: до конца 2026 года планируется сдать в эксплуатацию 275 объектов в 32 муниципалитетах региона. Их суммарная протяженность составит более 200 километров. Самые протяженные сети строятся в Южном округе на территории Талицкого муниципального округа — это 28 километров в поселке Троицкий и 16,5 километра в поселке Маян. Техническую возможность для подключения к газу получат более 820 домовладений. В ближайшее время появятся новые потребители и в ранее негазифицированной деревне Бор Талицкого муниципального округа. На сегодняшний день здесь закончено строительство газопровода высокого и низкого давления для газоснабжения жилых домов на улице Победы и переулке Западный. Сети протяженностью 3 километра позволят подключить к газу 59 домовладений.

Параллельно мы активно ведем проектные работы, которые позволят догазифицировать новые территории уже в следующем году. Так, например, сейчас разрабатывается проект газопровода для догазификации села Краснополье в Горноуральском муниципальном округе. Пока газом в этом населенном пункте пользуется лишь один абонент, юридическое лицо. Построенные сети обеспечат газом еще 250 жилых домов.

Есть запросы на газификацию и на севере области. В качестве примера могу привести поселок Третий Северный в Североуральском муниципальном округе. Сейчас этот населенный пункт не газифицирован, но для него уже идет проектирование газовой котельной, после пуска которой поселок станет полноправным участником президентской программы.

ПРАВИЛО ТРЕХ «Б»

— Давайте подробнее остановимся на теме газоснабжения потребителей в осенне-зимний период. Расскажите об основных направлениях технической политики компании, которые позволяют бесперебойно снабжать газом предприятия и население области в период высоких зимних нагрузок.

— Главная цель нашей технической политики — обеспечение безопасной работы всех систем газоснабжения. Мы придерживаемся правила трех «Б»: безопасность, безаварийность, бесперебойность, внимательно следим за состоянием газораспределительных сетей и вкладываем значительные средства в их модернизацию. Перед началом отопительного сезона во всех округах Свердловской области проходит масштабная ремонтная кампания: в течение нескольких месяцев идет реконструкция газопроводов и техническое перевооружение ключевых объектов газовой инфраструктуры. Этим летом мы провели плановые ремонтные работы в десятках муниципалитетов. Только на территории Южного и Западного округов наши специалисты заменили 18 газорегуляторных шкафных пунктов. В Горнозаводском округе заменен блочный пункт редуцирования газа в Нижней Салде и шкафной газорегуляторный пункт в Верхней Салде, еще для пяти шкафных пунктов редуцирования газа и двух блочных выполнено проектирование на замену.

Отмечу, что, согласно требованиям технических регламентов, замене подлежат все объекты с истекшим сроком эксплуатации. В Северном округе модернизированы объекты газового хозяйства на территории девяти муниципальных округов. В числе выполненных работ — ликвидация устаревшего газового колодца с заменой запорной арматуры в Серове, капитальный ремонт двух газорегуляторных пунктов и замена запорных устройств на шести объектах в Краснотурьинске. В этом году весь комплекс ремонтных работ выполнен нами на 100%. Каждый модернизированный объект и реконструированный участок сетей значительно повышает надежность газоснабжения региона.

— Компания уже заключила десятки тысяч договоров на догазификацию с жителями региона, обеспечивает бесперебойное газоснабжение 40 муниципальных округов Свердловской области и порядка миллиона потребителей среди домовладений и квартир. Как вы выстраиваете диалог с населением?

— Важнейшие составляющие нашего диалога с потребителями — это формирование культуры безопасного обращения с газом и поддержание высокого уровня платежной дисциплины. Для обучения правилам газовой безопасности проводятся выездные уроки в детских садах, школах и лагерях. О правильном использовании газового оборудования мы напоминаем на всех массовых мероприятиях, организатором которых выступаем. Вся информация в обязательном порядке дублируется в памятках, в СМИ, на сайте и в соцсетях. Большое внимание мы уделяем и информированию населения о способах подачи заявлений на догазификацию. Подать заявку можно как дистанционно (через сайт единого оператора СОЦГАЗ.РФ или на портале Госуслуг), так и очно — в клиентских центрах «ГАЗЭКС» или в офисах МФЦ.

Если говорить об укреплении платежной дисциплины, то очевидно, что ее уровень напрямую влияет на стабильную работу систем газоснабжения и эффективность подготовки газовых сетей к осенне-зимнему сезону. На 1 сентября 2026 года общая сумма дебиторской задолженности населения за поставленный газ составила около 245,3 миллиона рублей, что на 3,32% меньше по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. При этом сумма задолженности юридических лиц за транспортировку газа достигла 297 миллионов рублей, это на 5,6% больше, чем в прошлом году. В числе злостных неплательщиков — муниципальные предприятия жилищно-коммунального комплекса из Сухого Лога, Карпинска, Нижней Салды и Североуральска.

У компании есть обширный инструментарий для эффективной работы с должниками — это и претензионно-исковая работа, и принудительное взыскание через службу судебных приставов и банка. В крайних случаях инициируется процедура банкротства. Для потребителей газа своевременная оплата счетов — самый простой и действенный способ избежать неприятных последствий.

— С 1 марта 2023 года программа газификации была расширена на социальные объекты — образовательные и медицинские учреждения. Несколько дней назад президент поручил правительству внести в этот список и сельские дома культуры. Какую работу ведет «ГАЗЭКС» в этом направлении?

— В рамках реализации президентской программы «ГАЗЭКС» ведет планомерную работу по догазификации котельных в Свердловской области. На данный момент нами получено 12 заявок на газификацию социальных объектов, четыре из них успешно выполнены. К газораспределительным сетям присоединены котельные двух дошкольных образовательных организаций — в Серове и деревне Озерки Сысертского муниципального округа, а также котельные еще двух медицинских организаций на территории Сысертского муниципалитета — в микрорайоне Санаторный и поселке Каменка. Для компании догазификация таких объектов имеет важное стратегическое значение: это наш вклад в модернизацию коммунальной инфраструктуры региона, инвестиция в его социально-экономическое развитие.

ЭКСПЕРТ-УРАЛ №109, 28 сентября — 25 октября 2026

ВРЕМЯ НОВОГО ЛИЗИНГА

Текущей кризис завершится для лизинга не просто традиционным восстановлением после спада, а кардинальными структурными изменениями

ТЕКСТ ИРИНА ПЕРЕЧНЕВА **ФОТО** НАТАЛЬЯ КУЗНЕЦОВА



В фокусе особого внимания бизнеса и экспертного сообщества находится рынок лизинга. Этот финансовый сегмент всегда быстрее других реагирует на кризисные явления. Но быстрее и восстанавливается. В этом цикле коррекции падений идет два года подряд. Причем в прошлом году по всем замерам этот рынок показал наибольший спад после кризиса 2009-го: объем нового бизнеса, напомним, просел на 40%.

СПЕЦИФИЧНЫЙ РОСТ

Результаты исследований первой половины 2026 года указывают на признаки оживления по отдельным параметрам. По данным агентства «Эксперт РА», объем нового бизнеса участников рейтинга за шесть месяцев вырос на 5% относительно первой половины 2025 года и составил 853 млрд рублей. Можно, конечно, связать полученный результат со смягчением денежно-кредитной политики. Но аналитики видят иные причины.

По мнению стратега и консультанта **Никиты Малова**, прибавка в деньгах сложилась из факторов, которые со спросом связаны слабо. Прежде всего это рост цен: «По моим расчетам на основе рядов Росстата, которые я веду с 2021 года, новый автомобиль иностранной марки за год подорожал на 5,1%, отечественный — на 4,1%, подержанный импортный — на 5,2%. Рост нового бизнеса на 5% укладывается в увеличение цены одного предмета целиком. А в количественном выражении рынок как раз и не растет, число договоров, наоборот, снизилось на 5%».

Основатель и генеральный директор инвестиционной платформы Lender Invest **Дмитрий Исаков** видит еще и отражение налоговых новаций в статистике: «Новый бизнес считается по стоимости переданного имущества с НДС, а ставка НДС с 1 января 2026 года выросла с 20 до 22%. Одна эта переоценка дает около полутора процентных пунктов прироста, не добавляя рынку ни единицы техники. Второй элемент — утильсбор: с 1 декабря 2025 года методика привязана к мощности и массе, с 1 января 2026 года коэффициенты дополнительно проиндексировали. Одна и та же машина в отчетности 2026-го просто стоит дороже».

Важно, по мнению экспертов, посмотреть еще и на структуру видов лизинга, которые обеспечили рост.

А эта структура, по наблюдению генерального директора компании «ТСС-Лизинг» **Татьяны Донченко**, кардинально изменилась: «Раньше костяк новых лизинговых сделок формировал грузовой транспорт, а сегодня рост смещается в сторону специализированных сегментов — сельскохозяйственной техники, строительного оборудования, складской логистики. Так, наиболее динамичным сегментом стала сельскохозяйственная техника: ее доля в новом бизнесе увеличилась с 4,5% до 6,8%, а прирост сегмента составил 60,2%».

Такая динамика, по мнению Донченко, в значительной мере обеспечена программами государственной поддержки АПК: «В 2026 году финансирование льготного лизинга сельхозтехники увеличено до 15 млрд рублей, и это позволило аграриям получить более трех тысяч единиц техники и оборудования».

Укрепила позиции и строительная техника: ее доля в новом бизнесе выросла с 12% до 13,5% с динамикой +18%. Отчасти этот спрос обеспечен реализацией инфраструктурных проектов с бюджетным финансированием.

«Получается, что рост дали сегменты с бюджетным плечом. Сейчас растет все то, за что доплачивает бюджет, и падает то, что зависит от коммерческого клиента», — отмечает Никита Малов.

Татьяна Донченко массового оживления спроса со стороны коммерческого клиента не видит: «Активизация инвестиционных программ носит точечный характер и исходит преимущественно от крупных игроков».

Отчасти это связано с тем, что факторы давления на бизнес усиливаются. По мнению Татьяны Донченко, на спрос влияет уже не столько ключевая ставка, сколько накопленная налоговая нагрузка и кризис неплатежей.

Вторая составляющая сложившейся за полугодие динамики — большой вклад двух сегментов: подержанной техники и возвратного лизинга.

В условиях сжатия доходов предприниматели предпочитают покупать более дешевую б/у технику, чтобы поддержать работу своих авто- и технических парков.

«Аналитика сделок «ТСС-Лизинг» указывает на ухудшение финансового положения клиентов и, как следствие, на устойчивую тенденцию к росту спроса на технику с пробегом. Клиенты уже который год замораживают инвестиционные программы, осуществляя закупки по мере операционной необходимости. Они отдают предпочтение двух-трехлетней технике, изъятой лизинговыми компаниями за неплатежи клиентов», — объясняет рост этой позиции Татьяна Донченко.

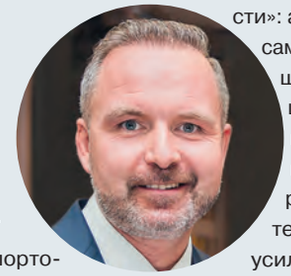
По ее наблюдениям, растет и запрос на возвратный лизинг как транспорта, так и оборудования: «Предприятия продают собственные активы лизингодателю и принимают их обратно в аренду, высвобождая оборотные средства. При этом компании рассчитывают на менее жесткие дисконты по сравнению с банковским залоговым кредитованием. По нашим оценкам, этот инструмент сохранит востребованность в среднесрочной перспективе как способ сокращения издержек».

Бесспорный драйвер лизинговой розницы прошлых лет — автолизинг также переживает этап трансформации все по той же причине: клиенты пересматривают свои стратегии.

«Слабее чувствуют себя направления, где высокая стоимость актива сочетается с длительным сроком окупаемости и высокой чувствительностью клиента к стоимости финансирования. Мы

ЛИЗИНГ ПРОХОДИТ ЭТАП ГЛУБОКОЙ СТРУКТУРНОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

В среднесрочной перспективе выиграют компании со специализацией, сильным андеррайтингом и управлением жизненным циклом актива, полагает генеральный директор ГК «РЕГИОН Лизинг» **Рустем Мухамедов**



— Оживление на рынке лизинга в первом полугодии носит во многом восстановительный характер. На фоне общего снижения инвестиций в экономике на 9,9% и прибыли бизнеса на 13,3% лизинг удерживается за счет критической необходимости обновления фондов: средний возраст техники в стране уже достигает 19 лет. Однако структура восстановительного роста иллюстрирует осторожность клиентов: около 14% нового бизнеса обеспечено подержанной техникой, еще 13% — возвратным лизингом. Это говорит о том, что бизнес перешел от стратегии расширения к тактике точечной модернизации, отдавая предпочтение активам, которые напрямую генерируют денежный поток. Поэтому говорить о полноценном восстановлении рынка преждевременно.

Драйверами поддержки спроса выступают оборудование, спецтехника и подержанный транспорт. Это как раз активы, напрямую генерирующие выручку. Заметный прирост показала сельхозтехника. В минусе остаются железнодорожный сегмент из-за профицита вагонов, авиация и водный транспорт. Спрос структурно смещается от массового автолизинга к адресным инвестициям в модернизацию и импортозамещение.

В этой ситуации ключевым принципом управления становится отход от «ломбардной» логики в пользу более глубокого анализа денежных потоков клиента. Мы делаем ставку на глубокий андеррайтинг, селективный отбор сделок и раннее выявление проблем на начальном этапе. Важны также ранние триггеры проблем, индивидуальная работа с графиками и реструктуризация там, где бизнес жизнеспособен. Изъятие мы рассматриваем как крайнюю меру, потому что вторичный рынок в ряде категорий перегрет предложением.

Все это влияет на фундаментальные факторы, определяющие будущее отрасли. По нашему мнению, лизинг сейчас переживает глубокую структурную трансформацию, а не циклический спад. Ключевое изменение — переход отрасли от модели «рост любой ценой» к модели «управление риском и активом». В условиях, когда доля машин и оборудования в общих инвестициях бизнеса упала до минимума в 32%, лизинг берет на себя роль главного инструмента поддержки производств. Мы наблюдаем «парадокс ликвидности»: автолизинг, традиционно считавшийся самым надежным, столкнулся с перенасыщением вторичного рынка и падением цен на китайские бренды, что заставило игроков смещать фокус на оборудование. Модель роста на дешевом фондировании практически исчерпана. Растет роль б/у и возвратных конструкций, усиливаются требования к ремаркетингу и контролю поставки. На этом фоне рынок консолидируется: концентрация топ-10 по новому бизнесу в первой половине 2026 года выросла до 74%. Число лизинговых компаний за полтора года сократилось в пользу компаний с устойчивым капиталом и глубокой экспертизой в ремаркетинге.

Текущий год мы рассматриваем как период «инвестиционной паузы» и санации рынка. Базовый сценарий предполагает стабилизацию портфеля на уровне 12,3–12,4 трлн рублей с умеренным ростом на 2–4%. Реального возврата массового отложенного спроса и запуска нового цикла стоит ожидать не ранее 2027–2028 годов, по мере снижения ключевой ставки до 10–12% и прояснения макроэкономических ориентиров.

В среднесрочной перспективе потенциал рынка высокий, но выиграют не универсальные игроки, а компании со специализацией, сильным андеррайтингом и управлением жизненным циклом актива. Мы смотрим в будущее со сдержанным оптимизмом: текущая трансформация создает фундамент для качественного роста. ■

видим устойчивый спрос со стороны бизнеса на автомобили, легкий коммерческий транспорт и специальную технику. При этом внутри легкового сегмента продолжается структурная перестройка: заметно укрепились позиции китайских брендов, которые уже воспринимаются клиентами не как временная альтернатива, а как полноценная часть российского рынка», — делится региональный директор по работе с территориальными подразделениями лизинговой компании CARCADE **Руслан Магеррамов**.

ПО ОСТОРОЖНОМУ СЦЕНАРИЮ

У бизнеса уже несколько лет снижаются возможности развития за счет привлеченного финансирования, прежде всего банковского кредитования. А выход искать приходится.

«И несмотря на все сложности, для предпринимателя лизинг остается одним из наиболее понятных инструментов обновления основных средств без необходимости единовременно изымать значительный объем оборотного капитала», — считает Руслан Магеррамов.

Однако характер спроса, по его наблюдению, меняется: «Компании стали более рационально подходить к приобретению транспорта и техники: решение принимается исходя не только из цены актива, но и из его способности генерировать денежный поток».

Учитывая набор этих предпосылок, участники рынка и эксперты не видят оснований для выхода отрасли на устойчивую траекторию роста. По мнению генерального директора ГК «РЕГИОН Лизинг» **Рустема Мухамедова** (см. «Лизинг проходит этап глубокой структурной трансформации»), зафиксированный небольшой рост в первом полугодии носит восстановительный характер.

Весной «Эксперт РА» предположил, что новый бизнес в 2026 году вырастет на 15–20%.

«Мой прогноз до конца года сдержаннее, чем у агентств. Банк России 11 сентября остановил снижение ставки, и ставки по лизингу ниже уже не пойдут. Осень даст сезонный всплеск по легковым и спецтехнике, поэтому в деньгах год закроется с плюсом 8–10%, а в штуках останется на уровне 2025 года. Разворот в количестве сделок начнется после первого снижения ставки, а я раньше первого квартала 2027 года его бы не ждал», — объяснил свое видение развития ситуации Никита Малов.

Татьяна Донченко также до конца 2026-го — начала 2027-го ждет реализации сдержанного сценария: «Ключевыми факторами роста могут стать улучшение общей геополитической и экономической ситуации, в том числе снижение ключевой ставки и запуск масштабных инвестиционных программ».

Руслан Магеррамов в приоритетном сегменте компании CARCADE — автолизинге не прогнозирует значительной динамики относительно 2025 года: «Возможен рост в пределах 5%. На среднесрочном горизонте, в 2027–2028 годах, динамика рынка во многом будет зависеть от скорости снижения ключевой ставки. При уровне индикатора ниже 12% возможен переход к более устойчивому росту. Однако структурно рынок останется «осторожным», на нем доминируют более высокие авансы, строгий скоринг и фокус на качестве портфеля, а не только на его размере».

Дмитрий Исаков полагает, что на результате первого полугодия сказался эффект низкой базы 2025 года, а он себя исчерпал: «Провал 2025 года был фронтально загружен, и дальше база выравнивается».

ЭКСПЕРТ-УРАЛ №109, 28 сентября — 25 октября 2026

ПРОГНОЗ — УМЕРЕННО СДЕРЖАННЫЙ

Устойчивый спрос на технику КАМАЗ в ключевых сегментах позволят удержать положительную динамику, отмечает директор АО «Лизинговая компания «КАМАЗ» **Андрей Гладков**



— Исследования аналитических групп указывают на оживление рынка лизинга в первом полугодии 2026 года. С чем, по вашему мнению, это связно?

— В сегменте лизинга грузовой техники эффект дают меры господдержки. А они внушительные. Скидка 20% предоставляется на седельные тягачи в размере до 1,7 млн рублей, 10% на самосвалы до 500 тыс. рублей.

Кроме того, проявляется эффект отложенного спроса из-за критического износа парка. В стране идет реализация крупных инфраструктурных проектов, определенный эффект оказывает консолидация перевозок маркетплейсами и транспортно-экспедиционными компаниями, а также рост тарифов на грузоперевозки. В нашем случае к тому же немаловажное значение имеет растущий спрос на технику КАМАЗ и лизинговые программы.

— Каковы итоги вашей компании в этот период?

— За первое полугодие объем реализации новых грузовых автомобилей в лизинг составил 1106 единиц, а это на 377% больше, чем годом ранее. Сумма договоров выросла на 171%, до 13,2 млрд руб. Вдвое больше стало уникальных клиентов. Доля на рынке лизинга грузовых автомобилей марки КАМАЗ выросла до 34%. Компания укрепила позиции в рэнкингах «Эксперт РА». В общем рэнкинге лизинговых компаний России мы переместились с 33-го места (по итогам первого полугодия прошлого года) на 18-е по итогам 6 месяцев этого года. В рэнкинге по объему нового бизнеса в сегменте грузового транспорта мы сдвинулись с 12-го места до 7-го, в рэнкинге по объему портфеля в сегменте грузового транспорта — с 6-го на 4-е.

— Какая техника в вашей линейке больше всего востребована у потребителя ?

— Наибольший рост демонстрируют магистральные тягачи, самосвалы и спецтехника.

—Какие фундаментальные изменения, по вашему мнению, сейчас происходят в лизинговой отрасли?

— Мы видим несколько трендов. Спрос смещается в сторону подержанной техники. Лизинговые компании стали тщательнее относиться к отбору клиентов, увеличили размер первоначального взноса, а нулевой аванс практически не встречается. Продолжается уход от так называемых лизинговых конвейеров. Перевозчики стали тщательнее оценивать свои возможности по причине роста операционных затрат и снижения маржи.

— Ваши ожидания развития рынка лизинга до конца текущего года?

—Прогнозы на второе полугодие мы оцениваем как умеренные. Наряду с позитивными факторами сохраняется ряд сдерживающих моментов. Деловая активность в ряде отраслей-потребителей остается низкой. В грузоперевозках сохраняется низкая рентабельность. Кроме того, дефицит дизельного топлива и рост цен увеличили операционные расходы компаний. Одновременно растет количество возвратов техники из лизинга, что создает дополнительное предложение на вторичном рынке. Рост предложения и доступности подержанной техники переключает часть спроса с новых машин.

Тем не менее есть основания для оптимизма. Высокий уровень проникновения лизинга в продажи новых грузовых автомобилей (67% за 6 мес. 2026 года) и устойчивый спрос на технику КАМАЗ в ключевых сегментах позволяют нам рассчитывать на сохранение положительной динамики до конца года. ■

По оценке Исакова, рынок закроет 2026 год в диапазоне 1,9–2 трлн рублей нового бизнеса с приростом 4–9%: «Внутренняя логика моих расчетов такова: первый квартал дал 367 млрд рублей, второй — около 486 млрд, третий я жду в районе 470–500 млрд, четвертый с обычной декабрьской сезонностью — 570–620 млрд рублей. И это — при условии, что ставка будет не выше 14%, сохранится бюджетное финансирование инфраструктуры, и мы не увидим новых внешних шоков».

Кроме того, в комментарии нашему изданию Дмитрий Исаков выдвинул спорный тезис, проверить который, по его словам, можно будет в марте 2027-го: «Я жду, что доля б/у имущества в новом бизнесе по итогам года вырастет с нынешних 14% до 18–20%. А новый бизнес, очищенный от б/у и повторных передач, закроет 2026 год в минусе. Рост, который увидит статистика, будет во многом рециркуляцией собственных стоков (изъятого имущества. — *Прим. ред.*) лизингодателей. Компании рассчитывают разгружать площадки за счет снижения импорта, повышения утильсбора, НДС и более значительных дисконтов, так как хранение изъятой техники обходится примерно в 860 тыс. рублей в месяц за склад и 10–25 тыс. на автомобиль. Экономика подталкивает к сливу стока любой ценой».

ПЕРЕХОД В НОВУЮ ФАЗУ

Но дело не только в текущей динамике. По мнению большинства опрошенных экспертов, лизинг сейчас переживает глубокую структурную трансформацию, а не циклический спад. Сценарий «упал — отжался» на этот раз, скорее всего, не реализуется. Поэтому важно оценить глубинные процессы в отрасли.

Руслан Магеррамов полагает, что нужно учитывать изменение запросов клиента: «Потребитель стал гораздо более рациональным. Он считает не только ежемесячный платеж, но и совокупную стоимость владения, остаточную стоимость техники, ликвидность и срок окупаемости».

По всей видимости, лизингодателям придется кардинально пересматривать свои модели.

«В этой ситуации ключевым принципом управления становится отход от «ломбардной» логики в пользу более глубокого анализа денежных потоков клиента», — называет одно из направлений изменений Рустем Мухамедов.

Руслан Магеррамов текущую ситуацию воспринимает как переход от прежней концепции «объем любой ценой» к другой конструкции: «На первый план выходят качество сделки и экономическая эффективность инвестиций».

Рынку придется учиться управлять не только через объем продаж.

Сегодня, по мнению Руслана Магеррамова, необходим баланс трех показателей: «Объем, маржинальность и качество портфеля. Попытка любой ценой нарастить выдачи в условиях высокой стоимости денег может привести к обратному эффекту».

По его мнению, для лизинговой компании это означает более точную сегментацию клиентов, отраслей и партнеров, развитие аналитических моделей, постоянную работу с качеством портфеля и одновременно максимальное сокращение времени принятия решения для надежного клиента.

Особую значимость, по убеждению Магеррамова, приобретает работа с партнерами: «Дилер, производитель техники, брокер или другой канал продаж сегодня должен рассматриваться не просто как источник заявок, а как полноценный элемент клиентского предложения».

И наконец, постепенно меняется подход к риску.

«Выигрывать будут компании, которые одновременно умеют быстро принимать решения, эффективно управлять риском и понимать экономику бизнеса своего клиента», — итожит Магеррамов. ■

ЭКСПЕРТ-УРАЛ №109, 28 сентября — 25 октября 2026

РЕШЕНИЯ ДЛЯ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ЛИДЕРСТВА

На международном Промышленно-энергетическом форуме TNF обсудили будущее российского ТЭК

ТЕКСТ АРТЕМ КОВАЛЕНКО **ФОТО** АЛЕКСАНДР АКСЁНОВ, ПРЕСС-СЛУЖБА ГУБЕРНАТОРА ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ



Александр Моор: «Для ответов на глобальные вызовы у нашей страны есть все: сильные нефтегазовые и промышленные компании, профессиональные команды, инженерная школа и образование, опыт, а самое главное — желание решать сложные задачи. Уверен, что все получится»

Число участников TNF, который прошел в Тюмени 14–17 сентября, за 15 лет выросло в разы — с 570 до рекордных 18 тысяч. «Это говорит о том, что TNF рос вместе с объемом и сложностью задач, которые решает отечественный нефтегазовый комплекс. В этом году форум вышел на новый уровень развития, получив официальный международный статус. Это и большая ответственность, и признание успехов, и подтверждение того, что TNF способен быть эффективной площадкой для международного взаимодействия», — заявил на открытии TNF губернатор Тюменской области **Александр Моор**.

В рамках форума министр промышленности и торговли РФ **Антон Алиханов** и Александр Моор дали старт испытаниям газотурбинного двигателя ТМ16, который спроектировали и собрали на заводе «Тюменские моторостроители». Несмотря на сжатые сроки разработки, двигатель превосходит иностранные аналоги по уровню КПД.

Какие важные тезисы прозвучали на TNF?

ДВИГАТЬСЯ НА ЭКСПОРТНЫЕ РЫНКИ

На пленарной сессии «Нефтегазовая отрасль будущего: энергия лидерства» был озвучен ключевой тезис — российские компании накопили компетенции, которые позволяют производить оборудование лучше зарубежных аналогов. По словам Александра Моора, лидерство — это способность создавать решения, востребованные как внутри страны, так и на глобальном рынке: «Отрасль испытывает беспрецедентное внешнее давление, оно неизбежно влияет на экономику и темпы внедрения технологий. Но именно в такие моменты особенно важно не сворачивать инвестиции в разработки. Напротив, нужно создавать условия, при которых производители и сервисные компании будут заинтересованы вкладывать ресурсы в инновации».

Антон Алиханов отметил, что в нефтегазовом машиностроении из 220 критических позиций, включенных в планы локализации, порядка 75% уже находятся на финальной стадии НИОКР, проходят испытания либо серийно производятся. Около 40 НИОКР направлены на создание оборудования для подводной добычи, систем позиционирования, подводных модулей и насосных агрегатов. 12 технологий для бурения и добычи на суше уже находятся в серийном производстве. Среди значимых проектов — отечественный флот гидроразрыва пласта (ГРП). Оборудование проходит промышленную эксплуатацию на месторождениях».

— В «Газпроме» под проекты по технологическому развитию и импортозамещению были созданы специальные команды. Итог — запуск производства турбинных лопаток, вертолетов для обслуживания морских буровых платформ, всей линейки газопоршневых электростанций, — заявил зампредседателя правления «Газпрома» **Виталий Маркелов**.

Губернатор Югры **Руслан Кухарук** рассказал о технологиях для добычи трудноизвлекаемых запасов: «Проект, отработанный на Пальяновском полигоне, показал эффективность и достиг 90% импортозамещения. Югра готова масштабировать его на пять полигонов, объем инвестиций оценивается в 60 млрд рублей».

Тезис второй — российским производителям оборудования нужно двигаться на экспортные рынки. «Мы там активно сейчас стараемся работать, есть перспективные технологии. Например, технологии ГРП могут быть востребованы во Вьетнаме и Нигерии», — подчеркнул глава Минпромторга РФ.

— Международное сотрудничество регион развивает в течение ряда лет, демонстрируя из года в год зарубежным партнерам свои компетенции в научной и производственной сферах, внедрении инновационных продуктов и технологий, — отметил Александр Моор. — В числе надежных партнеров Тюменской области — Казахстан и Белоруссия. С этого года развивается сотрудничество с Вьетнамом, а на нынешний форум, помимо делегаций из уже перечисленных стран, приехали также бизнес-партнеры из Китая, Ирана и Турции.

ОЦИФРОВЫВАТЬСЯ И УСКОРЯТЬСЯ

Еще один важный тезис — ускорить испытания и ввод новых разработок. По мнению спикеров, сделать это можно с помощью ИТ-решений. «Нужно создавать типовые испытательные полигоны, в том числе цифровые. Это не избавит от физических испытаний, но позволит существенно сократить их сроки», — считает глава Минпромторга РФ.

— Цифровые решения позволяют повысить качество планирования и уменьшить сроки ввода технологий, — соглашается зампредседателя правления «Газпрома» **Олег Аксютин**. — Некоторые этапы с помощью цифровизации можно сократить в 3–7 раз.

Четвертый тезис — высокий уровень технезависимости в сфере беспилотных технологий. Около 80% компаний ТЭК для мониторинга месторождений активно используют БПЛА. Создана отечественная беспилотная наземная транспортная платформа: сенсоры, камеры, радары, электродвигатели. «За рубежом по-прежнему производится нейропроцессор, но конкурентоспособные российские разработки уже есть», — подытожила президент группы компаний Cognitive Technologies **Ольга Ускова**.

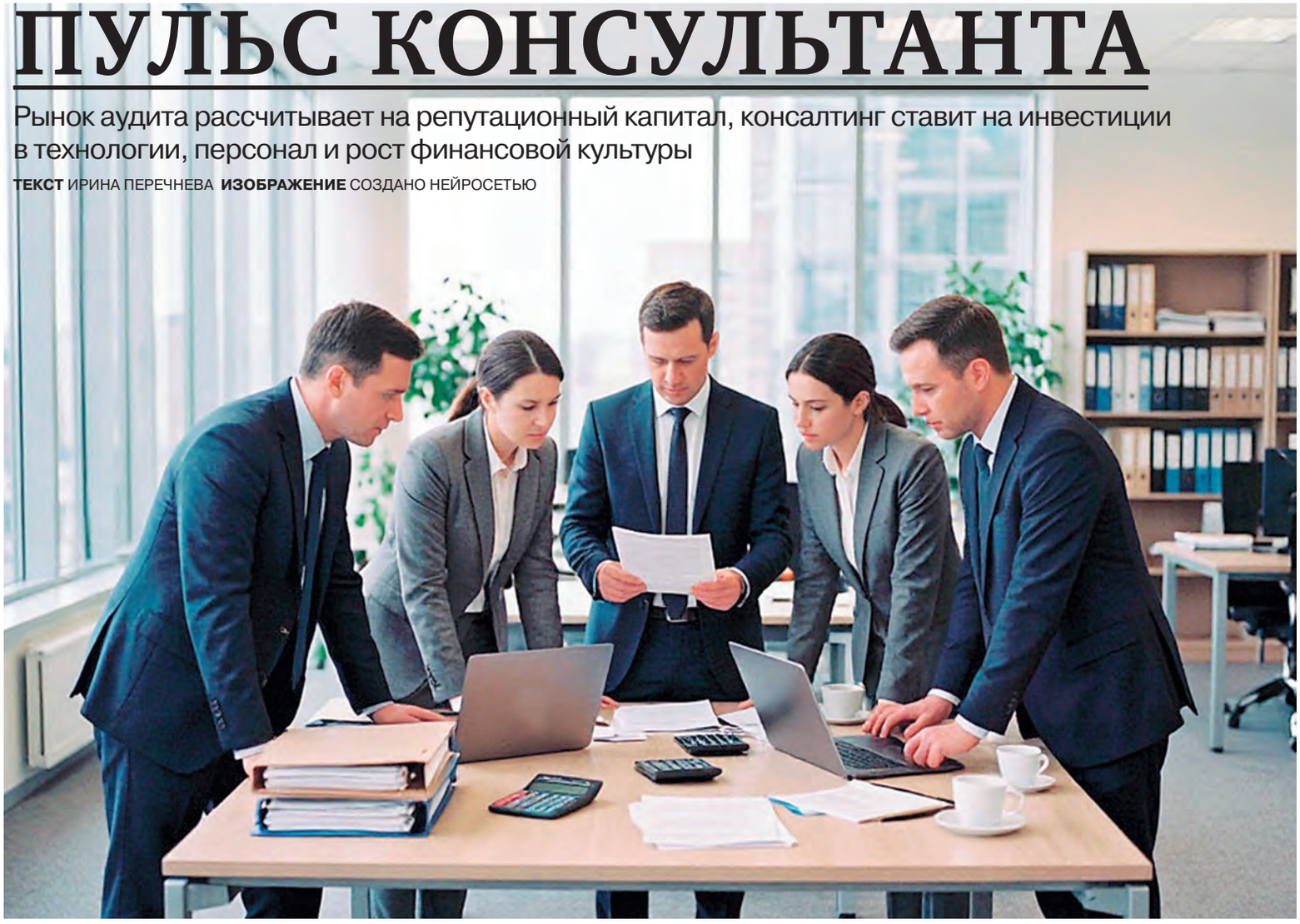
В этом году впервые на одной площадке форум собрал представителей 18 вертикально интегрированных нефтяных компаний. На TNF EXPO 70 компаний представили более 100 образцов техники и научно-технологических разработок для нефтегазовой отрасли.

ЭКСПЕРТ-УРАЛ №109, 28 сентября — 25 октября 2026

ПУЛЬС КОНСУЛЬТАНТА

Рынок аудита рассчитывает на репутационный капитал, консалтинг ставит на инвестиции в технологии, персонал и рост финансовой культуры

ТЕКСТ ИРИНА ПЕРЕЧНЕВА **ИЗОБРАЖЕНИЕ** СОЗДАНО НЕЙРОСЕТЬЮ



Бизнес находится под давлением множества факторов: санкции, рост налоговой нагрузки, высокая ключевая ставка. Казалось бы, вот оно — золотое время консультанта, ведь всем нужна помощь. Но клиент стал более избирательным. В какой поддержке больше всего нуждается бизнес, как завоевать и удержать его доверие? Об этом мы поговорили на круглом столе «Аудит и консалтинг: кто выигрывает в конкуренции за клиента», организованном журналом «Эксперт-Урал» и АЦ «Эксперт» в Екатеринбурге.

А эта конкуренция ужесточается. По словам руководителя проектов Аналитического центра «Эксперт» **Ирины Тетеревой**, рынок аудита в количественном отношении сжимается: «Это — один из эффектов регуляторной реформы. По данным Минфина, за последние три года рынок покинуло около 300 аудиторских организаций и порядка тысячи аудиторов. В то же время совокупный объем оказываемых ими услуг за этот период вырос на 6%».

Еще одна характерная особенность текущего состояния рынка — неравномерность распределения аудиторских организаций и специалистов по стране. Активность этого сегмента сосредоточена в Центральном федеральном округе, где расположена почти половина всех аудиторских организаций и половина аудиторов.

На этом фоне Урал выделяется качественными характеристиками. Здесь сформировались сильные аудиторско-консалтинговые группы с большой историей и опытом. По данным исследования АЦ «Эксперт», рынок аудиторских и консалтинговых услуг в регионе показывает достаточно высокие темпы роста по сравнению с общероссийскими. В 2023 году совокупная выручка участников рейтинга увеличилась на 41%, в 2024-м рост составил 21%, в 2025 году — 18%. Динамика снижается, но остается положительной.

Почти треть совокупной выручки компаний, участвующих в исследовании, приходится на общий аудит.

АВТОРИТЕТ КАК КАНАЛ ПРОДАЖ

Как показала дискуссия, ведущие игроки рынка опираются преимущественно на свою клиентскую базу из числа крупных и средних компаний.

«У нас достаточно большой пул клиентов, которые работают с нами 5–15 лет, есть и те, кто подтверждает отчетность уже 20 лет», — объясняет генеральный директор аудиторской группы «Капитал» **Ирина Екимовских**.

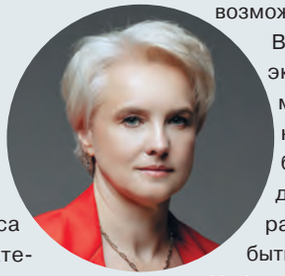
Главным двигателем в увеличении числа пользователей этой услуги является «сарафанное радио».

«Как правило, компании приходят к нам по рекомендации от тех, кто уже увидел результат. А сегодня формальный подход мало кого интересует, бизнес ждет от аудитора решений, повышающих эффективность», — отмечает заместитель генерального директора по аудиту ГК «Партнерство Маминой» **Анастасия Скворцова**.

Участники рынка, конечно, работают над расширением клиентской базы. Большинство эффективным инструментом привлечения внимания

КАК ПОДРУЖИТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ С ФИНАНСАМИ

В условиях неопределенности особенно важно уделять внимание управлению финансами, и именно консультант способен расширить картину мира бизнеса, убеждена генеральный директор аудиторской группы «Капитал» **Ирина Екимовских**



— По нашим прогнозам, в 2026 году по объему аудиторских услуг наша компания покажет рост примерно на 15–20%. Такая динамика будет обеспечена в основном за счет работы с постоянной клиентской базой. А у нас достаточно большой пул клиентов, которые работают с нами 5–15 лет, есть и те, кто подтверждает отчетность уже 20 лет.

При этом мы, конечно, работаем над расширением клиентской базы.

Рост клиентов в аудите обеспечивают в основном рекомендации. К сожалению, поддержать динамику в этом сегменте за счет роста цен не удается.

Наш клиент в аудите — это в основном крупный бизнес: металлурги, строители. Они сегодня находятся под жесточайшим давлением и не готовы увеличивать затраты на аудит.

С компаниями среднего бизнеса мы работаем по финансовой стратегии, управленческому учету, повышению эффективности бизнеса за счет выстраивания функции управления финансами. Мы видим, сколько бизнес теряет из-за того, что элементарно не считает, или считает неправильно.

Мы считаем себя амбассадорами повышения финансовой грамотности предпринимателей, финансовой культуры компаний и делаем это максимально качественно. Поэтому с нами клиенты работают долго. Сейчас клиент не будет платить консультанту, если он не чувствует пользы, если он не видит у себя изменений.

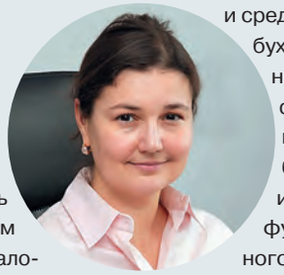
Во-вторых, у собственника есть запрос на поиск новых решений, расширение картины мира, и работа с консультантом это в том числе возможность обмена лучшими практиками.

В текущей ситуации волотильности, экономической неопределенности, меняющихся условий ведения бизнеса, собственнику бизнеса особенно важно иметь какую-то твердую опору, на которую можно опираться. Такой опрой я считаю могут быть достоверные цифры о его бизнесе. Цифры не врут, и своевременное их получение позволяет быстро принимать решения и менять стратегию.

Поэтому я лично своей миссией считаю подружить предпринимателей с финансами. Я хочу, чтобы наличие отчетов стало стандартом для предпринимателя и чтобы он понимал, как этими цифрами управлять. Я верю, что текущее отношение к финансам у предпринимателей будет меняться. Нельзя построить сильный устойчивый бизнес, если нет цифр. Моя мечта — чтобы регулярный анализ финансовой отчетности был у предпринимателя как ритуал «почистить зубы» — невозможно этого не сделать. ■

ЦЕННОСТЬ КОНСУЛЬТАНТА

Репутация и наработанная клиентская база становятся ключевым преимуществом в нашей отрасли, считает заместитель генерального директора по аудиту ГК «Партнерство Маминой» **Анастасия Скворцова**



— Бизнес сейчас находится в непростой ситуации, но многие уже давно поняли ценность аудита. Да, это обязательная процедура. Но у крупных игроков рынка, и у нашей компании в том числе, она не завершается формальной выдачей аудиторского заключения. Мы пытаемся вложить дополнительную ценность в эту услугу. И именно поэтому наши клиенты остаются с нами на долгие годы.

Репутация и наработанная клиентская база все больше становятся ключевым преимуществом в нашей отрасли. При этом мы работаем над расширением клиентской базы и видим приток новых клиентов. Как правило, компании приходят к нам по рекомендации от тех, кто, уже увидел результат. А сегодня формальный подход мало кого интересует, бизнес ждет от аудитора решений, повышающих эффективность. Так что спрос на качественный аудит есть.

Стабильно высока и потребность в консалтинговых услугах. В целом на рынке сейчас растет сегмент налогового консалтинга. Налоговая реформа заставила собственников компаний малого бизнеса, попавших под уплату НДС, многое менять в деятельности компаний. Но наша клиентская база — это в основном предприятия среднего и крупного бизнеса. А их налоговая донастройка затронула не сильно, в отличие от малого бизнеса. Наши клиенты всегда были плательщиками НДС. Налоговая практика стабильна, так как мы делаем дью дил перед покупкой бизнесов, сопровождаем крупные сделки по слиянию и приобретению компаний, консультируем по сложным вопросам трансфертного ценообразования и внешнеэкономической деятельности.

А вот бухгалтерский консалтинг показывает хороший рост. Есть большой запрос от малого и среднего бизнеса на функционал главного бухгалтера. Это не только ведение учета, но и организация и контроль работы сотрудников бухгалтерской службы, подготовка и представление качественной бухгалтерской и налоговой отчетности и выполнение всего широкого спектра функционала высококвалифицированного главного бухгалтера. Часто обращаются за восстановлением учета, настройкой раздельного учета.

Но наибольший запрос от бизнеса мы видим на финансовый консалтинг. Он необходим растущему бизнесу. Иногда оказывается, что функционал финансового директора или ведения управленческого учета возложен на бухгалтера, а он выполняет эту работу по своим бухгалтерским стандартам. Но собственнику нужна иная финансовая информация для принятия решений. Поэтому потребность в качественном сопровождении финансов очень большая, такая экспертиза многим нужна. И наш опыт в аудите, налоговом консалтинге и финансовой сфере позволяет помочь разобраться, дать ответы на эти вопросы и тем самым поддержать эффективную работу компаний. ■

новой аудитории считает живые коммуникации с клиентами: «Мы и сами проводим семинары и вебинары, и участвуем на множестве площадок. Это позволяет наращивать клиентскую базу», — делится директор компании «Финансовые технологии – Аудит», к.э.н. **Анна Тетерлева**.

ИНВЕСТИЦИИ В БИЗНЕС-КУЛЬТУРУ

Из консалтинговых практик наиболее востребованным остается финансовый консалтинг. И как показала дискуссия, этому есть объяснение.

«К сожалению, уровень финансовой грамотности предпринимателей остается низким. Мы видим, сколько бизнес теряет из-за того, что элементарно не считает или неправильно считает», — акцентирует Ирина Екимовских.

По мнению большинства участников дискуссии, у многих компаний не хватает компетенций для грамотного выстраивания финансо-

ЭКСПЕРТ-УРАЛ №109, 28 сентября — 25 октября 2026

СТРАТЕГИЯ РОСТА ДОЛЖНА БЫТЬ ТЩАТЕЛЬНО ПРОСЧИТАНА

Мы видим возможности развития за счет выхода в новые сегменты аудита, развития бухгалтерского аутсорсинга и инвестиций в технологии, отмечает директор по развитию ГК «АВУАР» **Максим Левченко**



— Спрос на аудит остается стабильным, но сегодня просто опираться на спрос недостаточно. Мы считаем, что аудиторско-консалтинговым группам нужно оперативно перестраивать свою деятельность и тщательно формировать стратегию. Мы, например, в прошлом году пересмотрели некоторые подходы к организации аудита. В нашей компании по итогам этого года ожидается рост аудита на 20% и на 30–35% — сопутствующих услуг.

Динамика в аудите будет обеспечена за счет обслуживания сильных и динамичных компаний. Несмотря на сложную ситуацию в экономике, в нашей стране есть холдинги, которые продолжают реализацию инвестиционных программ, и они готовы платить адекватную цену.

Есть возможности развития и за счет неорганического роста. Пару лет назад мы поглотили одну из компаний, имеющих право подтверждать отчетность эмитентов ценных бумаг. А таких аудиторских организаций на рынке крайне мало.

Сегодня только порядка 40 аудиторских организаций допущены до аудита финансовых организаций и эмитентов ценных бумаг. Между тем в этом сегменте спрос на аудит достаточно большой, потому что все больше компаний выходит на рынок облигаций, и им нужна заверенная отчетность, причем качественная. Потому что регуляторные требования со стороны Центробанка очень жесткие.

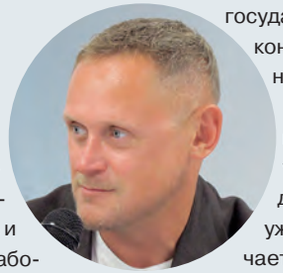
Третье направление роста в аудите — внедрение ИТ-решений, которые помогают оптимизировать предоставление наших услуг бизнесу.

Дадут эффект и сопутствующие услуги. Мы своим флагманским сервисом рассматриваем бухгалтерский аутсорсинг. Я в этом направлении вижу большой потенциал. У нас сегодня на обслуживании находится порядка 1,5 тыс. клиентов по всей стране. Части компаний мы оказываем традиционный сервис, а часть клиентов оценила наше финтех-решение в этой сфере. Этот специальный продукт мы разработали несколько лет и стали с ним резидентом фонда «Сколково».

Мы формируем свою стратегию аутсорсинга, опираясь на мировой опыт. К примеру, в Европе порядка 65–70% компаний не имеют бухгалтеров в штате, в России — менее 15%. А с моей точки зрения, аутсорсинг при правильном подходе может давать хороший результат для бизнеса. Тем более что часть функций можно автоматизировать. По моему убеждению, этот рынок будет расти. Потому что предприятия будут и дальше работать над снижением издержек. А квалифицированных бухгалтеров на рынке не так уж и много, и их зарплата довольно высока. Поэтому я думаю, что у аутсорсинга большие перспективы, и сейчас нужно инвестировать в эту практику.

НА ПЕРСПЕКТИВЫ 2026 ГОДА СМОТРИМ ОПТИМИСТИЧНО

Потребность в аудите и консалтинге смещается в сторону качественного сервиса, отмечает директор компании LA' consulting **Юрий Симанков**



— За долгие годы на рынке аудита мы наконец видим тренд на повышение стоимости услуг. Да, на рынке достаточно много клиентов, которые относятся к аудиту как к формальной процедуре, затраты на которую необходимо минимизировать. Но растет число компаний, которым нужна качественная услуга и они готовы за нее платить.

По итогам первых четырех месяцев работы этого года (а этот период в аудите считается активным сезоном) наша компания выдала аудиторских заключений больше, чем за весь прошлый год. Поэтому на итоги 2026 года смотрим оптимистично — пока в целом предварительные результаты обнадеживающие.

В сегменте консалтинга ключевым событием стала налоговая реформа. И бизнесу пришлось искать решения. У нас были случаи, когда клиенты планировали закрытие предприятия в связи с налоговыми изменениями. Но мы пересчитали модель и показали, что им еще выгоднее работать с НДС. Но при этом большое количество клиентов оказались в проигрыше, потому что у них нет входящего НДС. Вот именно такие компании в результате реформы получили дополнительную нагрузку.

Но гораздо более сильное влияние на бизнес оказывает не налоговая реформа, а усиление налогового администрирования. В Челябинской области мы видим высокую активность налоговых органов и жесткий подход в ходе камеральных и выездных проверок. И конечно, бизнес стремится защитить свои интересы, в том и числе и с помощью консультантов. А в связи с тем, что государство будет, скорее всего, ужесточать контроль, потребность в сопровождении налоговых споров будет только расти.

В числе перспективных направлений я вижу и аутсорсинг бухгалтерских услуг. В нашей компании в структуре доходов аутсорсинг растет и догоняет уже аудит по выручке. Этот сегмент отличает высокая конкуренция. Но 90% компаний, декларирующих предоставление данного сервиса, не ведут бухгалтерский учет клиента, а просто формируют отчетность. Между тем пользователи сталкиваются с вопросами, касающимися анализа себестоимости, экономической эффективности своей деятельности. И тогда они понимают, что как такового бухгалтерского учета у них нет, и идут к тем, у кого накоплена такая экспертиза. А мы уже помогаем компаниям разобраться с финансами. В результате наша компания показывает высокий рост клиентской базы по направлению бухучета. Мы и дальше намерены развивать этот сегмент.

вой политики. «Иногда оказывается, что функционал финансового директора или ведения управленческого учета возложен на бухгалтера, а он выполняет эту работу по своим бухгалтерским стандартам. А собственнику требуется иная финансовая информация для принятия решений. Поэтому такая экспертиза многим нужна», — приводит пример Анастасия Скворцова.

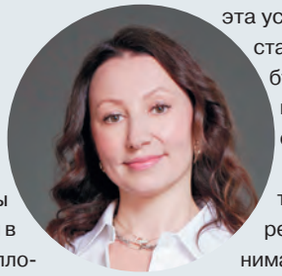
По словам директора компании «Счетовод» **Юлии Мазеиной**, потребность в этом большая: «Собственники хотят понять, где они теряют доходы, а где есть резервы для наращивания прибыли. Многие стремятся разобраться в причинах кассовых разрывов. Иногда предприниматели обращаются с одним вопросом, а в ходе анализа мы вместе находим слабые места в их бизнес-модели, что в корне меняет развитие компании».

Другое перспективное направление, на которое указали все эксперты, — бухгалтерский аутсорсинг.

«Предприятия будут и дальше работать над снижением издержек. А квалифицированных бухгалтеров на рынке не так уж и много, и их зарплата довольно высока. Поэтому я думаю, что у аутсорсинга большие перспективы, и сейчас нужно инвестировать в эту практику», — аргу-

НАЙТИ ПРАВИЛЬНЫЙ БАЛАНС ОТНОШЕНИЙ К КЛИЕНТУ

Сегодня очень важно, чтобы компании чувствовали надежное плечо консультанта, убеждена директор компании «Финансовые технологии — Аудит», к.э.н. **Анна Тетерлева**



— На рынок аудита большое влияние оказала регуляторная реформа. Функции нашего СРО сильно изменились, мы наблюдаем повышение требований к качеству аудиторского заключения. Кроме того, государство продолжает реформу бухгалтерского учета, разрабатывает и вводит новые федеральные стандарты бухучета. К этому добавляются меняющиеся требования бизнеса. Компании не интересует проверка ради проверки. Бизнес запрашивает комплексную услугу. Компании рассматривают аудиторов как помощников, особенно в сложных экономических условиях. Поэтому мы со своими клиентами работаем на опережение, стараясь не исправлять, а предотвращать ошибки. Очень много внимания уделяем разъяснениям, помогаем изучить новые стандарты.

Одним из эффективных механизмов коммуникации с клиентами являются, по нашему мнению, семинары и вебинары, мы их и сами проводим, и участвуем в качестве спикеров на множестве площадок. Это позволяет наращивать клиентскую базу. Второй механизм — рекомендации наших клиентов. Клиенты остаются с нами, потому что доверяют. Сегодня очень важно найти баланс взаимоотношений с клиентом, чтобы компании чувствовали в консультанте надежное плечо.

Особенно я бы выделила трансформацию отчетности по МСФО. В России достаточно много компаний, которые работают на международных рынках, прежде всего в Азии. А им нужна подтвержденная финансовая отчетность. Но выполнить эту услугу непросто.

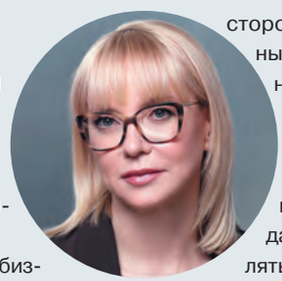
МСФО-отчетность — продукт, который должен быть понятен инвесторам и банкам. А мы в этом направлении наработали большой опыт. Поэтому эта услуга у нас очень востребована и дает стабильный доход. Мы прогнозируем, что будет продолжаться рост этого сегмента в связи с дальнейшим выходом российских компаний на азиатские рынки.

В развитии консалтинговых практик большую роль сыграла налоговая реформа. Значительный пласт предпринимателей столкнулся с множеством вопросов в части налогообложения. Но ответить на них смогли далеко не все участники рынка консалтинга. Потому что требования со стороны бизнеса меняются. Клиентам сегодня нужны не общие рассуждения, а конкретные предложения под их ситуацию. Нужно давать рекомендации с учетом отраслевой специфики компании и структуры ее бизнеса. Универсальные советы больше не работают.

Мы в компании фокусируемся на качестве обслуживания своей целевой аудитории. А это в основном крупный бизнес, которому нужна глубокая экспертиза по целому набору направлений деятельности. В целом на рынке мы видим тренд на комплексное сопровождение бизнеса и стремимся ему соответствовать. ■

РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ВЗГЛЯДА

Собственнику нужна информация, которая позволяет увидеть последствия решения до того, как риск станет финансовой проблемой, убеждена управляющий партнер ГК «ВнешЭкономАудит» **Светлана Киселева**



— Сегодня меняется не столько потребность бизнеса в аудите и консалтинге, сколько ожидания от их результата. Собственнику важно не просто получить подтверждение отчетности или ответ на отдельный налоговый вопрос.

Практика нашей группы показывает, что многие проблемы становятся заметными не в момент их возникновения, а значительно позже — когда они уже влияют на денежный поток, маржинальность, отношения с контрагентами или требуют срочных управленческих решений. Поэтому ценность профессионального взгляда во многом заключается в том, чтобы увидеть такие зоны раньше.

И качественный аудит дает собственнику независимый взгляд на достоверность финансовой информации, состояние отдельных контрольных процедур и причины выявленных отклонений. Для руководителя это возможность посмотреть на привычные процессы со стороны и понять, какие вопросы требуют дополнительного внимания.

При этом мы видим, что запрос бизнеса становится комплекснее. Один и тот же вопрос нередко затрагивает одновременно бухгалтерский учет, налогообложение, договорные отношения и финансовую модель компании. Поэтому важно не только корректно решить отдельную профессиональную задачу, но и понимать последствия решения для бизнеса в целом.

Это видно на примере налоговых изменений. Поэтому в нашей практике мы рекомендуем собственникам начинать не только с вопроса «как изменится налоговая нагрузка», но и с более широкого анализа: что произойдет с финансовой моделью, как изменится рентабельность.

Иногда решение, которое выглядит корректным с налоговой точки зрения, требует дополнительной оценки с финансовой или юридической стороны. Именно поэтому наиболее сложные задачи все чаще находятся на стыке нескольких компетенций.

Отдельное направление изменений — технологии. Они уже позволяют существенно ускорять обработку информации, анализировать большие массивы данных, сопоставлять документы и выявлять нетипичные операции.

В группе «ВнешЭкономАудит» мы рассматриваем ИИ прежде всего как инструмент, который расширяет аналитические возможности специалиста. При этом в профессиональных услугах принципиальны не скорость сама по себе, а качество результата, защита конфиденциальной информации и возможность обосновать сделанные выводы.

На мой взгляд, именно в этом направлении сегодня меняется ценность аудита и консалтинга для бизнеса. Собственнику все меньше нужен набор разрозненных ответов. Гораздо важнее получить целостное понимание ситуации: оценить возможные сценарии и принять решение тогда, когда у компании еще есть возможность выбора. ■

ментирует директор по развитию ГК «АВУАР» **Максим Левченко**.

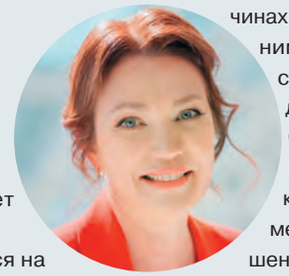
Востребован и налоговый консалтинг. В России прошли две налоговые донастройки подряд в 2024 и 2025 годах. Выросла ставка НДС до 22%, снижен порог для применения упрощенной системы налогообложения до 20 млн рублей, отменена льгота по страховым взносам для большинства МСП. Поэтому налоговая реформа заставила собственников компаний малого и среднего бизнеса, попавших под уплату НДС, многое менять в деятельности компаний.

Кроме того, бизнес столкнулся с ужесточением налогового администрирования: «Мы видим высокую активность налоговых органов

ЭКСПЕРТ-УРАЛ №109, 28 сентября — 25 октября 2026

ПРАКТИКА АДАПТАЦИИ

Бизнес ждет от бухгалтера не только подготовки отчетности за прошлый период, но и прогнозную аналитику для принятия решений, отмечает директор Консалтинговой компании «Счетовод» **Юлия Мазеина**



— Доходы от аудита в нашей компании растут каждый год, и 2025-й не стал исключением. Это происходит за счет роста как стоимости наших услуг, так и клиентской базы. Хотя мы и проводим рекламные кампании, но в основном новые клиенты приходят к нам через рекомендации. Большой эффект дает и участие в деловых мероприятиях. Поэтому направление подтверждения отчетности вышло в разряд стабильных. Но взрывного роста сейчас ждать не стоит. Кризисные явления в экономике остаются. Мы это видим по нашим клиентам: у многих наблюдается падение выручки на 35–40%. К тому же регуляторное давление на аудит усиливается, каждая проверка СРО отнимает много сил и времени.

Поэтому мы концентрируемся на развитии консалтинговых практик. На их долю приходится 65% выручки. Конечно, в этом году мы наблюдаем большой спрос от бизнеса на консультации по вопросам налогообложения. Связано это с периодом адаптации бизнеса к налоговой реформе. Нашим клиентам мы заранее помогали провести расчеты и разработать соответствующие стратегии.

При этом растет спрос на финансовый консалтинг. Собственники хотят понять, где они теряют доходы, а где есть резервы для наращивания прибыли. Многие стремятся разобраться в причинах кассовых разрывов. Иногда предприниматели обращаются с одним вопросом, а в ходе анализа мы вместе находим слабые места в их бизнес-модели, что в корне меняет развитие компании. Поэтому я вижу большие перспективы у консалтинга. Но темпы роста этого сегмента могут замедлиться в связи с ухудшением ситуации в экономике.

Также по всем видам услуг мы отмечаем рост требований клиента к качеству. Например, при оказании бухгалтерских услуг он ждет от специалиста не только подготовки отчетности за прошлый период, но и прогнозную аналитику. А между тем в условиях текущей экономической ситуации горизонт планирования сильно сократился. И чтобы соответствовать требованиям клиента, нужно давать рекомендации с учетом меняющейся конъюнктуры. Так что адаптироваться новым условиям приходится и клиентам, и специалистам нашей отрасли.

и жесткий подход в ходе камеральных и выездных проверок. И конечно, бизнес стремится защитить свои интересы, в том и числе и с помощью консультантов. А в связи с тем, что государство будет, скорее всего, ужесточать контроль, потребность в сопровождении налоговых споров будет только расти», — отмечает директор компании LA' consulting **Юрий Симанков**.

СОВЕТЫ АЛГОРИТМА

Чтобы сделать свои продукты более доступными, сегодня все отрасли стремятся повышать эффективность за счет автоматизации и сервисов на основе искусственного интеллекта (ИИ). Аудит и консалтинг — не исключение.

По словам Максима Левченко, в его компании идет активное тестирование решений с помощью применения ИИ-ассистентов: «Для этого создана специальная экспериментальная группа. Эта команда уже создала большое количество ботов, которые могут работать с базами данных, она проводит обучение ИИ-моделей. Это позволяет увеличить скорость отработки документов в 5–6 раз, и аудитор может сконцентрироваться на аналитике. Мы пока довольны ходом эксперимента».

Юрий Симанков в целом эксперименты в области искусственного интеллекта приветствует: «Это инструмент, который позволяет технические функции оптимизировать, и его необходимо применять. Но при этом к новациям нужно подходить осторожно. Все-таки алгоритмы искусственного интеллекта для нашей сферы еще не совсем доработаны, в их использовании допускается много ошибок. Мы не знаем на 100%, как работает алгоритм, потому что не мы его прописывали».

Но при этом LA' consulting видит большой потенциал использования технологий при подготовке отчетности для контролирующих органов. А эта работа у аудиторов сейчас отнимает массу времени.

«У меня уже есть подрядчики, и я думаю, что мы в этом году запустим первый сервис, причем не только с ориентиром на потребности нашей компании, но и с возможностью предложить продукт коллегам-аудиторам. Это решение, которое позволит оптимизировать работу в направлении ПОДФТ (противодействие отмыванию денег и финансированию терроризма. — Прим. ред.) и будет делать максимальный объем процедур для отчетности перед саморегулируемой организацией, казначейством и другими контролирующими органами», — делится Симанков.

Как и во многих отраслях, барьером использования ИИ является качество данных: модель нужно обучить на данных, которыми иногда владеет только человек.

«А их использование в аудите ограничено рамками законодательства», — обращает внимание Максим Левченко.

К тому же, по мнению Ирины Екимовских, нужно принимать во внимание соблюдение аудиторской тайны, конфиденциальности информации и этики аудитора: «А в этой плоскости много вопросов, которые ограничивают аудитора в применении информационных технологий».

Заместитель генерального директора по аудиту ГК «Налоги и финансовое право» **Вячеслав Кочетков** находит другой барьер цифровизации: «Практика показывает, что сейчас можно использовать только локальные ИИ-модели. Но это стоит очень дорого, и они объективно будут устаревать через 3–4 месяца, потому что модели обновляются и становятся умнее. Поэтому ждем, когда что-то поменяется во внешнем контуре, и модели станут официально нам доступны».

Так что в самой процедуре аудита ИИ пока находится на стадии эксперимента. Однако в сопровождающих бизнес-процессах отрасль активно задействует технологии.

«Мы используем цифровые решения для верификации клиента, создаем чат-боты по дозвону. При этом в нашей компании идет активная работа среди коллектива по стимулированию использования технологий», — делится Ирина Екимовских.

А такая работа необходима: компании многих отраслей сейчас при внедрении технологий сталкиваются с сопротивлением на уровне среднего звена. Консалтинг находит решения для снятия этого барьера.

По словам Ирины Екимовских, в ее в компании в прошлом году был проведен курс обучения руководителей по направлению ИИ: «Мы проводим внутренние конкурсы, организуем много мероприятий, где делимся друг с другом опытом в части использования искусственного интеллекта».

Юлия Мазеина сама на практике использует многие инструменты и пропагандирует такой подход в команде: «2026 год в работе с персоналом мы объявили годом искусственного интеллекта. Это необходимо, чтобы преодолеть страх и опасения сотрудников. Нужно заранее прививать навыки использования технологичных сервисов. А эти сервисы обязательно появятся. Мы уже ведем совместный проект с ИТ-компанией, которая занимается разработ-

РОСТ НАЛОГОВ — ЭТО БОЛЕЗНЕННЫЙ, НО И ОЗДОРАВЛИВАЮЩИЙ ПРОЦЕСС

Уровень конкурентоспособности смещается от умения собственника выстроить «оптимизацию налогов» к поиску моделей эффективности, убежден руководитель и основатель ГК «Налоги и финансовое право» **Аркадий Брызгалин**



— Ужесточение налоговой нагрузки и усиление налогового контроля в течение последних двух лет бизнес переживает крайне болезненно. Ощутимо снизилась маржинальность, особенно в торговле и сфере услуг. Это привело к временному снижению деловой активности и росту цен. Власти проблему видят и пытаются ввести хоть и ограниченные, но механизмы смягчения налоговой нагрузки.

Самыми уязвимыми категориями налогоплательщиков стали представители малого и среднего бизнеса, работающие «в белую». Во-первых, это компании, применяющие режим УСН с выручкой от 20 до 60 млн руб. Они потеряли освобождение от НДС, но не имеют ресурсов для администрирования этого налога. Для них выбор между ставками 5% или 7% (без вычетов) или 22% (даже и с вычетами) — это не только потеря маржи, но и резкое усложнение учета. Во-вторых, это малый и средний бизнес в «неприоритетных» отраслях (торговля, строительство, добыча), лишившийся льготного тарифа страховых взносов 15%. Возврат к 30% при высокой доле затрат на персонал в себестоимости создает значительное давление на фонд оплаты труда.

Каждая компания ищет свой выход. Да, есть случаи попыток раздробить бизнес, перейти на выплату зарплаты «в конвертах». Мы предупреждаем о негативных последствиях подобных действий.

И компании к этому прислушиваются. Если раньше создание системы управления налогами было уделом крупных предприятий, то сейчас это стало актуальным и для представителей МСП. Мы призываем наших клиентов провести работу по анализу всех существенных элементов их бизнеса, внимательно посмотреть на учетную и налоговую политику, иногда даже пересмотреть договорные условия, схемы снабжения и сбыта. В ряде случаев необходима корректировка кадровой политики, пересмотр существующих маркетинговых подходов, сокращение расходов. Часто эффект дает обновление программного обеспечения и внедрение электронного документооборота, а также пересмотр работы с заказчиками через корректировки договоров на сумму НДС.

Повышение налоговой нагрузки — это, безусловно, очень неприятный момент для сферы МСП. Но, с другой стороны, надо понимать, что государство через фискальную мобилизацию стремится очистить рынок от неэффективных игроков. В некоторых отраслях, по предварительным оценкам, уходит до одной трети мелких компаний, а освободившееся место занимают системные участники.

Поэтому уровень конкурентоспособности смещается от способности собственника провести «оптимизации налогов» к эффективности. Важным становятся качество сервиса, технологичность и прозрачность. Это болезненный, но в то же время в долгосрочной перспективе оздоравливающий процесс. ■

кой программного обеспечения для бухгалтерского аутсорсинга».

При этом Юлия Мазеина уверена, что к применению технологии нужно подходить без иллюзий: «Все, что можно извлечь из автоматизации, мы используем по максимуму. Пока мы видим, что искусственный интеллект может быть отличным помощником в нашем бизнесе, но он не заменит эксперта».

По словам Анастасии Скворцовой, в ее компании осторожно подходят к применению ИИ в аудите: «Прежде всего потому, что есть ограничение в виде закона об аудиторской тайне и конфиденциальности информации. Но в части организации работы многих подразделений, в частности, отдела маркетинга, технологии используются активно».

ПЕРСОНАЛЬНЫЙ ВОПРОС

Возможно, в будущем алгоритмы и будут выполнять все функции за консультанта, но пока персонал остается ключевом капиталом отрасли и фактором конкурентоспособности. А отрасль испытывает колоссальный дефицит кадров. И это связано не только с общими для страны демографическими факторами.

По наблюдению Анны Тетерлевой, рынок сталкивается с устареванием профессии: «В аудите остались люди, которые верны нашему делу. Но мы прилагаем усилия к привлечению молодых специалистов и созданию условий для того, чтобы они оставались в профессии».

Поэтому почти все группы выстраивают сотрудничество с вузами и молодежью.

Ирина Екимовских использует практику набора стажеров: «Отбор очень жесткий. Но я понимаю, что если ребята удерживаются, то это дает возможность развития компании. Потому что с рынка взять квалифицированных молодых аудиторов практически невозможно».

Юлия Мазеина принимает экзамены в вузах: «Мы активно инвестируем в развитие персонала. Кадров в отрасли критически не хватает. Поэтому мы стремимся формировать кадровый резерв своими силами и ведем работу по обучению и адаптации будущих специалистов».

По словам Максима Левченко, компания «АВУАР» пошла по пути организации своей кафедры в Южно-Уральском государственном университете: «Мы набираем 40 человек и стараемся через дополнительные занятия вовлекать ребят в аудит и бухгалтерский учет».

Вячеслав Кочетков полагает, что обучить молодежь можно: «Но очень сложно вовлекать новых сотрудников в корпоративную культуру компании».

СЦЕНАРНЫЙ ПЛАН

Так что у рынка есть точки опоры, но динамику тормозят общеэкономические факторы. По мнению Ирины Тетеревой, по итогам этого года может реализоваться два сценария: «В базовом варианте быстрого восстановления отрасли в этом году ожидать не стоит. В этом случае динамика отрасли останется на уровне инфляции. Оптимистичный сценарий может быть реализован при отсутствии новых потрясений и вызовов геополитики. В этой конструкции финансовые результаты аудиторов и консалтинговых компаний в текущем году могут увеличиться на 10–15%».

Однако второй вариант выглядит менее вероятным. Первые месяцы 2026 года пока скорее говорят в пользу более осторожного сценария.

«Об этом свидетельствуют результаты опроса участников ежегодных российских рейтингов, который проводит рейтинговая группа «Эксперт РА». Например, по данным 55 российских аудиторских групп, их суммарная выручка за первые два месяца 2026 года оказалась на 1,5% ниже, чем за аналогичный период 2025 года. А по данным 116 консалтинговых компаний, их доходы в этот период увеличилась всего на 1% против 17% годом ранее», — приводит данные Ирина Тетерева.

Таким образом, судя по текущим показателям, в ближайшее время отрасль вряд ли вернется к высоким темпам роста, но и сильного провала рынок не ожидает. ■

ЭКСПЕРТ-УРАЛ №109, 28 сентября — 25 октября 2026

ФРАГМЕНТАРНЫЙ РОСТ



На фоне снижения возможностей для экстенсивного роста в факторинге усилится значимость скорости процессов и эффективности работы с оборотом клиентов

ТЕКСТ ИРИНА ПЕРЕЧНЕВА **ИЗОБРАЖЕНИЕ** СОЗДАНО НЕЙРОСЕТЬЮ

Ассоциация факторинговых компаний (АФК) представила итоги исследования рынка факторинга в первом полугодии 2026 года. По данным исследования, рынок после снижения в первом квартале в годовом сопоставлении вернулся к положительной динамике: факторинговый портфель вырос на 16% и составил 2 трлн 791 млрд рублей, рост к предыдущему кварталу сложился на уровне 7%.

СТАВКА НА СКОРОСТЬ

«Положительную динамику определили снижение ключевой ставки, спрос со стороны крупнейших клиентов и перераспределение финансирования оборотного капитала в пользу инструментов факторинга на фоне сохраняющейся высокой кредитной нагрузки корпораций», — объясняет результат исполнительный директор Ассоциации факторинговых компаний **Дмитрий Шевченко**.

По мнению участников рынка, бизнес на этот способ финансирования обращает все больше внимания.

«Банки сокращают беззалоговое кредитование клиентов, а факторинг становится альтернативой для беззалогового пополнения оборотных средств. С учетом плавного снижения ключевой ставки клиенты, работающие с отсрочками платежей, стали активней финансироваться по факторингу», — обозначает еще одну причину роста начальник управления факторинга «Реалист Банка» **Евгения Лапина**.

Основатель и генеральный директор инвестиционной платформы Lender Invest **Дмитрий Исаков** кроме динамики портфеля обращает внимание на другой индикатор — выплаченное финансирование: «За январь–июнь факторы выдали клиентам 5,6 трлн рублей против 4,5 триллиона годом ранее. Денег через рынок прошло существенно больше, а остаток на дату почти не изменился. Разница — это оборачиваемость: по моей оценке, она сократилась примерно со 106 до 92 дней. Рынок стал быстрее, а не крупнее».

«В условиях, когда компаниям важно поддерживать непрерывность поставок и быстрее оборачивать средства, факторинг остается востребованным инструментом. Это особенно заметно в массовом сегменте, где спрос сохраняется благодаря доступности услуги для небольших поставщиков крупных контрагентов и короткому циклу оборота. В этих условиях конкуренция все больше смещается не только в сторону объемов, но и в сторону правильной бизнес-модели. Для нас, например, оборачиваемость факторингового портфеля за год сократилась со 165 до 75 дней. Это один из показателей того, насколько важны скорость процессов и эффективность работы с оборотом клиентов», — подтверждает тренд руководитель Т-Факторинга, сооснователь ROWI **Виктор Вернов**.

ОТРАСЛЕВЫЕ ПРОДУКТОВЫЕ ПРОРЫВЫ

Руководитель Контур.Факторинга **Иван Акименко** обращает внимание на рост финансирования цепочек поставок (SCF) как одного из драйверов рынка: «Портфель в этом сегменте достиг 1,27 трлн рублей и уже составляет около 45% всего рынка факторинга».

В отраслевом разрезе портфеля также видны изменения. В структуре традиционно доминирует оптовая торговля и обрабатывающие сектора с долей по 28% каждый, а также добыча полезных ископаемых (25%). Но в этом полугодии зафиксирован прорыв некоторых секторов. Так, химия и нефтехимия показали внушительный рост на 158% с объемом портфеля 257 млрд рублей. Высока динамика портфеля у фармацевтической отрасли: рост на 159%, до 44 млрд рублей.

Рванула и логистика. Этот сектор показал наибольший рост клиентской базы за 12 месяцев (+24%). Аналитики связывают это со стартом внедрения системы ГосЛог.

«Электронные перевозочные документы сняли главное препятствие — раньше фактор не мог подтвердить факт перевозки, пока накладная ехала в кабине», — объясняет Дмитрий Исаков.

Но в целом участники рынка видят возможности дальнейшего роста отрасли. По их мнению, динамику поддержит меняющееся отношение бизнеса к использованию этого способа финансирования.

По мнению Виктора Вернова, факторинг постепенно становится для бизнеса привычным инструментом управления оборотным капиталом, а не решением, к которому обращаются только при возникновении кассового разрыва: «Структура клиентской базы показывает, что речь идет прежде всего о массовых сегментах, где факторинг органично встраивается в цепочки поставок. 53,9% активных клиентов приходится на оптовую торговлю, причем 23,7% всей клиентской базы — поставщики, работающие с маркетплейсами. Еще 20,5% клиентов относятся к обрабатывающим производствам, 8,2% — к транспортировке и логистике. То есть рост происходит за счет достаточно широкой базы поставщиков и компаний среднего бизнеса, а не концентрации на нескольких крупных клиентах. Такая структура показывает, что факторинг востребован в разных отраслях и все активнее используется в повседневной деятельности компаний».

По словам Евгении Лапиной, наибольший спрос клиентов наблюдается в запросах лимитов на безрегрессный факторинг: «В этом случае риск неплатежа от дебитора переходит к фактору. Популярен и конфиденциальный факторинг, когда очень крупные, в том числе международные, компании не готовы согласовать уступку задолженности».

Дмитрий Исаков видит несколько продуктовых сдвигов: «Во-первых, ядро рынка составляет реверсивный и агентский факторинг внутри SCF-контура, на него приходится 45% портфеля и 30% выплаченного финансирования, свыше 1,6 трлн рублей выдано за полугодие. Безрегрессная схема давно перестала быть премиальной опцией и работает как базовая конструкция».

Второй сдвиг, по его формулировке, — массовизация: «За полугодие профинансировано свыше 6 млн поставок в адрес 11,3 тысячи дебиторов при средневзвешенном чеке около 0,6 млн рублей. Это конвейер, а не проектные сделки. Выигрывает не тот фактор, у кого сильнее кредитная аналитика, а тот, у кого глубже интеграция с ЭДО и автоматическая верификация поставки».

Изменения происходят и в характере бизнес-моделей факторов.

«Большее значение приобретает управление рисками, факторинговые компании и банки строже оценивают не только платежную дисциплину клиентов и дебиторов на базе исторических данных, но и отслеживают текущие финансовые показатели и целый ряд косвенных метрик, позволяющих прогнозировать их фундаментальную устойчивость на период, под который запрашивается финансирование», — указывает Дмитрий Шевченко.

По его словам, в результате ряд лидеров рынка снизили объемы портфелей, сосредоточившись на качестве и доходности активов: «С другой сто-

УНИКАЛЬНЫЕ СВОЙСТВА ДЛЯ РОСТА

Факторинг остается востребованным благодаря особенностям этого продукта, отмечает вице-президент, управляющий Уральским филиалом ПСБ **Ринат Иржанов**



— В третьем квартале 2026 года в отрасли наметился рост портфеля факторинга. Но мы связываем это с эффектом низкой базы. Важно отметить, что рост не связан напрямую с задержками платежей от контрагентов, хотя такая проблема в целом наблюдается на рынке не только УрФО, но и всей России.

В отраслевой структуре факторинга я бы выделил транспортную логистику. Это — следствие адаптации к развороту экспорта в Азию и более глубокого проникновения цифровизации в сегмент. Растет и доля поставщиков и подрядчиков крупных покупателей — ритейла, нефтегазового сектора и металлургии. При этом оптовая торговля занимает доминирующую роль в факторинговом портфеле по всей стране.

Прогнозируем, что до конца года отраслевой спрос будет концентрироваться в капиталоемких секторах, таких как логистика и металлообработка.

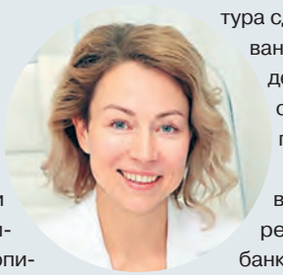
Факторинг остается востребованным, и это связано с несколькими причинами. Во-первых, в условиях удлинения сроков отсрочки платежей и высокой стоимости заемных средств этот сервис становится критически важным инструментом для поддержания оборотного капитала и предотвращения кассовых разрывов. Во-вторых, зачастую факторинг не требует залога.

В-третьих, цифровизация повышает доступность сервиса. Например, в нашей линейке есть онлайн-факторинг с лимитом до 1 млрд рублей, где решение принимается за 15 минут без визита в офис.

Согласно данным ПСБ в Екатеринбурге, факторингом одинаково часто пользуются как крупные компании, так и предприятия МСП, которые активно работают по договорам с отсрочкой платежа. Крупные и средние компании чаще всего используют агентский факторинг. Малый бизнес в большей степени ориентирован на классические продукты, позволяющие избежать кассовых разрывов без увеличения долговой нагрузки. ■

ЭФФЕКТИВНЫЙ МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ

Накопленный опыт позволяет с помощью факторинга решать как типовые, так и нестандартные задачи для бизнеса, отмечает руководитель Абсолют Банка в Екатеринбурге **Екатерина Богатова**



— Сейчас в целом по рынку риски кредитования оцениваются гораздо консервативнее и факторинг становится инструментом, позволяющим относительно быстро получить кредитное плечо. К тому же в условиях снижения платежеспособности падает устойчивость денежных потоков многих небольших компаний. Не все из них могут сегодня выходить на запланированные объемы, у многих в связи с этим возникает дефицит средств для исполнения обязательств по кредитам. А факторинг для банка более управляем по сравнению с кредитом: источники погашения обязательств подтверждены.

По сути, факторинг становится своеобразным амортизатором: поставщики получают средства сразу после отгрузки, а покупатели сохраняют возможность аккумулировать выручку для расчетов в прописанные в договорах сроки.

По сравнению с кредитом факторинг быстрее и проще в оформлении и, что очень важно, не оказывает влияние на баланс клиента. Он особенно актуален тогда, когда компаниям сложно преодолеть рисковые лимиты и получить кредит.

Как правило, факторинг не дешевле кредита, но поскольку это «короткий продукт» — обычно на срок от месяца до полугода, то его стоимость не оказывает такого значительного давления на бизнес, как кредитная нагрузка. Гибкая архитектура сделок позволяет дробить финансирование на небольшие транши и привлекать деньги «порционно», именно тогда, когда они необходимы, тем самым сокращая переплату.

Высокую экспертизу Абсолют Банка в работе с факторингом подтверждают результаты. Объем финансирования в банке вырос на 35% год к году, а портфель факторинга — на 47%.

В Абсолют Банке в Екатеринбурге основная доля заявок на факторинг поступает от предприятий производства и сетевой и крупной розничной торговли. Из видов факторинга в 2026 году наиболее популярны классические продукты — открытый безрегрессный факторинг. На втором месте — агентские схемы факторинга.

Наш опыт позволяет с помощью такого инструмента как факторинг решать и типовые, и нестандартные задачи для бизнеса. ■

роны, эти объемы не ушли с рынка, так как предложение факторинга поддержали факторы с меньшими ограничениями по капиталу и рискам».

Иван Акименко одним из заметных трендов также считает более осторожный подход к риску: «Факторинговые компании постепенно отходят от более рискованных моделей и чаще предпочитают финансировать поставщиков, ориентируясь на лимит и кредитное качество покупателя. Иными словами, при принятии решения все большее значение приобретает финансовая устойчивость компании, которая в итоге должна оплатить поставку».

Одновременно, по мнению Ивана Акименко, в ряде сегментов растут риски, поэтому факторы внимательнее относятся к лимитам финансирования, в том числе по крупнейшим заказчикам: «Рынок продолжает расти, но этот рост становится более избирательным. Факторы готовы увеличивать объемы финансирования там, где хорошо понимают риски и платежеспособность участников сделки».

В УМЕРЕННОМ ТЕМПЕ

Прогноз остается позитивным, но без взрывного роста. Дмитрий Шевченко по-прежнему ориентируется на умеренные показатели по итогам 2026 года: «По нашим оценкам, портфель вырастет на 10% в годовом сопоставлении, до 3,2 трлн рублей. Но макроэкономическая картина остается неблагоприятной, отдельные импульсы и события способны повлиять на траекторию развития рынка как в положительном, так и в резко отрицательном ключе. Исторические данные показывают, что рынок готов ко всему. Но надеется на рост».

Виктор Вернов полагает, что рынок факторинга сейчас переходит в новую фазу: «Крупный корпоративный сегмент уже близок к насыщению, поэтому возможности для прежнего экстенсивного роста становятся более ограниченными. Во втором полугодии динамика игроков будет становиться все более разнонаправленной. Если раньше большинство крупных факторов росли примерно сопоставимыми темпами, то сейчас различия в эффективности бизнес-моделей проявляются гораздо сильнее. Более технологичные игроки с эффективными процессами и сильной клиентской инфраструктурой получают возможность расти быстрее, тогда как для компаний с менее эффективной моделью поддерживать прежние темпы становится сложнее». ■

ЭКСПЕРТ-УРАЛ №109, 28 сентября — 25 октября 2026

РАСТИТЬ ПРОФЕССИОНАЛОВ: ПОДХОД ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ

Система профессионального образования на Южном Урале выстраивается так, чтобы каждый учащийся и студент мог получить востребованную профессию, раскрыть свои таланты и строить будущее в родном регионе

ТЕКСТ ИЛЬЯ БАХАРЕВ **ФОТО** НАИЛЬ ФАТТАХОВ, СЕТЕВОЕ ИЗДАНИЕ 1OBL.RU



Резидентами межуниверситетского кампуса «Южный Урал» являются семь ведущих вузов Челябинской области

В рамках национального проекта «Молодежь и дети» по поручению президента России **Владимира Путина** в Челябинске ведется строительство межуниверситетского кампуса мирового уровня «Южный Урал» общей площадью 123 тыс. кв. метров. В сентябре здесь открыли вторую очередь. Введены в эксплуатацию шесть гостиничных корпусов нового типа: пять новых жилых зданий готовы принять свыше трех тысяч студентов, а в гостинице стандарта «три звезды» будут проживать преподаватели и гости южноуральских вузов (всего предусмотрено 90 номеров).

Корпуса спроектированы по современным требованиям — каждый жилой блок оборудован кухней, на первом этаже предусмотрен коворкинг для учебы и работы, также размещены прачечные самообслуживания, точки питания, камеры хранения и пространства для отдыха. На первом этапе уже заселили две гостиницы, теперь же их стало восемь.

«Это важный проект, благодаря которому меняем подход к высшему образованию в регионе. Чтобы наука и производство работали в единой связке, мы создаем новую инфраструктуру, — прокомментировал открытие второй очереди кампуса губернатор Челябинской области **Алексей Текслер**. — Реализовать такой проект можно только вместе с сильной командой. Кампус строим при поддержке Правительства России, Министерства науки и высшего образования России, наших партнеров — ВЭБ.РФ и Банк ВТБ, строителей, проектировщиков и, конечно, вузов-резидентов. Благодарю за внимание к нашему региону и поддержку инициатив. Наша главная задача — чтобы ребята оставались здесь, в регионе. Кампус работает именно на это: мы даем молодежи возможность развивать науку, создавать передовые технологии и обеспечивать технологическое лидерство страны, не уезжая из дома».

ВЕЛИКОЛЕПНАЯ СЕМЕРКА

Резидентами межуниверситетского кампуса «Южный Урал» являются семь вузов Челябинской области: Южно-Уральский государственный университет, Челябинский государственный университет, Магнитогорский государственный технический университет, Южно-Уральский государственный аграрный университет, Международный институт дизайна и сервиса, Южно-Уральский государственный гуманитарно-педагогический уни-

верситет, Южно-Уральский государственный медицинский университет. Таким образом, площадка кампуса объединила будущих инженеров, аграриев, программистов, врачей и других специалистов, готовых применять получаемые знания и навыки для разработки совместных проектов.

Многое уже удается. Вместе с индустриальными партнерами кампуса студенты и сотрудники вузов разработали десятки решений, которые внедряются промышленными предприятиями. Проекты относятся к сферам беспилотного управления спецтехникой, промышленной робототехники, новых материалов, бесколлекторных электродвигателей, 3D-печати дентальных имплантов, цифровых двойников для производств и др.

Впереди — третий, завершающий этап строительства кампуса. К концу 2027 года здесь предполагается ввести в эксплуатацию учебно-научный комплекс из 44 современных лабораторий, это позволит вузам решать задачи отечественной промышленности на уровне самых передовых мировых разработок.



Глава региона Алексей Текслер принял участие в открытии второй очереди межуниверситетского кампуса «Южный Урал»

НАЦПРОЕКТ В ДЕЙСТВИИ

Важно отметить, что строительство межуниверситетского кампуса мирового уровня «Южный Урал» — наиболее значимая, но далеко не единственная инициатива, реализуемая в Челябинской области по национальному проекту «Молодежь и дети». Так, в активно застраивающемся 57-м микрорайоне Курчатовского района Челябинска возводят здание школы на 1100 учеников. Здесь предусмотрены профильные мастерские, современная библиотека с медиатекой, три спортивных зала (включая тренажерный), актовый зал на 550 мест, лифты для маломобильных людей, а на прилегающей территории — стадион с футбольным полем и беговыми дорожками.

Кроме того, регион с самого начала, в 2022 году, активно включился в федеральный проект «Профессионалитет» нацпроекта «Молодежь и дети» и сегодня находится в числе лидеров среди субъектов РФ по этому показателю. В «Профессионалитете» уже участвуют более 40 южноуральских колледжей и техникумов, где обучаются 20 тысяч студентов. Уровень трудоустройства выпускников системы среднего профессионального образования превышает 95% — это один из самых высоких показателей в стране.

По программе «Профессионалитет» в Челябинской области созданы 22 образовательно-производственных центра (кластера) — площадки тесного взаимодействия техникумов и колледжей с предприятиями реального сектора экономики, чтобы готовить специалистов, максимально соответствующих запросам рынка. Такие площадки работают по отраслям: машиностроение, металлургия, атомная промышленность, строительство, радиоэлектроника, топливно-энергетический комплекс, индустрия робототехники и многим другим. А в следующем году в Челябинской области планируют открыть еще семь новых образовательно-производственных центров.

«Качественное среднее профессиональное образование напрямую влияет на развитие региона. Молодежь должна иметь возможность получить востребованную профессию рядом с домом, а наши предприятия — подготовленных специалистов. Именно поэтому в Челябинской области мы системно работаем над развитием СПО: обновляем колледжи и техникумы, расширяем перечень специальностей, выстраиваем более тесное взаимодействие учебных заведений с работодателями. Важной частью этой работы стало участие региона в федеральном проекте «Профессионалитет», — отметил Алексей Текслер. — Проект меняет само отношение к среднему профессиональному образованию, и мы продолжим эту работу, чтобы как можно больше молодых южноуральцев нашли свое дело и построили карьеру в Челябинской области».

УЧИТЬСЯ КОМФОРТНО

Помимо федеральных программ, направленных на подготовку кадров и создание образовательной инфраструктуры, на Южном Урале реализуют региональные инициативы. Например, здесь действует региональный проект «Образование для рынка труда». Его цель — удовлетворение потребности экономики в кадрах на основе дополнительного вовлечения в занятость. Так, за прошлый год по данному региональному проекту прошли профессиональное обучение около 2,4 тыс. работников предприятий, а 22 промышленные компании получили субсидии.

Таким образом, в Челябинской области выстраивается комплексная система взращивания, подготовки и удержания специалистов, которые остро востребованы в реальном секторе региональной экономики. И каждый элемент такой системы очень важен: школа дает базовые знания и помогает с профориентацией в зависимости от интересов и способностей подростков; техникумы и колледжи в тесной связке с предприятиями обучают молодых людей профессии, причем в условиях действующего производства; вузы во взаимодействии с индустриальными партнерами приобщают студентов к разработке и реализации высокотехнологичных проектов.

«Челябинская область сегодня активно меняется, и от нашей молодежи будет во многом зависеть, какой она станет через несколько лет, — подчеркивает Алексей Текслер. — Мы настраиваем систему образования так, чтобы молодым людям было комфортно учиться на каждом этапе, а после выпуска они четко видели свой профессиональный путь. Все для этого готово. Остается главное — желание учиться и развиваться».

ЭКСПЕРТ-УРАЛ №109, 28 сентября — 25 октября 2026

РЕВДИНСКОЕ ЖЕЛЕЗО ДЛЯ ВЕСТМИНСТЕРСКОГО АББАТСТВА

В Ревде уже около 300 лет работает основанный Демидовыми металлургический завод, среди собственников которого был даже адмирал Александр Колчак. Один из старейших городов Среднего Урала в 2025 году стал местом для съемок сериала о работе на заводе

ТЕКСТ НАТАЛЬЯ КУЗНЕЦОВА **ФОТО** АЛИНА ЩЕКОТОВА, АЛЕКСАНДР ЁЖ ОСИПОВ, «ДЕМИДОВ-ЦЕНТР»



В центре города — храм Архистратига Михаила

На телеканале ТНТ в этом году 31 августа состоялась премьера сериала «Пора на завод». Съемки проходили в цехах одного из предприятий и на общественных пространствах Ревды: Дворец культуры, современные улицы и историческая часть города. Так зрители смогли не только узнать о приключениях главного героя сериала — москвича Вадима, но и ознакомиться с городом, продолжающим металлургические традиции Демидовых.

Премьера сериала состоялась и в самой Ревде за неделю до празднования 292-й годовщины со дня основания города.

Ревда появилась благодаря металлургическому производству, основанному по инициативе Акинфия Демидова. Ревдинский завод был построен на притоке Чусовой — реке Ревда, на землях, купленных у башкир. Строительство началось 2 мая 1732 года, а уже 1 сентября 1734 года завод выдал первые шесть пудов чугуна. Эта дата и считается днем рождения Ревды.

«Это был чугуноплавильный и железоделательный завод: он не только выплавлял чугун, но и перерабатывал часть его в железо. Такая двухступенчатая схема была типична для уральских заводов Демидовых», — рассказали журналу «Эксперт-Урал» в музее «Демидов-центр».

Основой для завода стала плотина. Ее возвели в мае 1732 года по проекту Леонтия Злобина между горами Лысая и Угольная, а на реке Ревде образовался пруд. Длина плотины составляла 75 саженей (160 метров), высота — четыре (8,5 метра), ширина основания — 27 саженей (57 метров). Сооружение состояло из двух земляных дамб, самотечной трубы и двух деревянных прорезов для сброса воды. В основании каждой из дамб вырубили колодцы, стены которых собирали из горизонтально уложенных рядов бревен лиственницы, скрепленных между собой врубками — специальными соединениями. Такие колодцы



Так выглядела Ревда в начале XX века

предохраняли дамбу от размывания. На старом заводе вода приводила в движение 33 колеса диаметром около четырех метров. Однако весной 1733 года только что построенная плотина была снесена — река показала свой нрав. Поэтому пришлось возводить новую плотину.

Ниже плотины Ревдинского завода располагались еще три сооружения, создававшие «скоп» воды для двух вспомогательных заводиков — Шараминского и Барановского. Таким образом появилась крупная пристань для сплава «железных караванов» по Чусовой.

«Именно плотина Ревдинского завода каждую весну, с началом сплава, открывалась первой. Бурный поток воды подхватывал барки с заводской продукцией и отправлял их в далекий путь до центральной части Российской империи», — пишет в статье «Ревдинское наследие Демидовых» научный сотрудник отдела научно-исследовательской и методической работы Государственного архива Свердловской области **Валентина Минеева**.

Старая плотина действовала вплоть до реконструкции 1964 года. Как пишет Валентина Минеева, деревянную водосливную систему заменила железобетонная конструкция. Во время ремонта сооружения извлекли два бруса, а между ними обнаружили зеленую суконную прокладку. Современный облик плотина приобрела в 1984 году.

Ревдинский завод на раннем этапе включал доменную печь для выплавки чугуна, кричные горны и молоты для передела чугуна в железо, кузницу, склады и вспомогательные постройки.

«Руду добывали на месторождениях поблизости. Готовую продукцию (чугун и железо) весной отправляли водным путем по реке Чусовой в центральную Россию — для этого использовали барки, которые грузили у заводских причалов», — пояснили в «Демидов-центре».

Завод выпускал чугун и сортовое железо, включая кровельные листы. Часть продукции шла на экспорт. Так, местным кровельным железом была покрыта крыша Вестминстерского аббатства в Лондоне. К концу XVIII века Ревдинское детище Демидова было одним крупнейших чугуноплавильных заводов того времени. При объемах выпуска в 200–300 тысяч пудов чугуна в год он уступал только Нижнетагильскому заводу.

БЕСПОКОЙНОЕ ХОЗЯЙСТВО

Ревдинский завод в XIX веке неоднократно менял владельцев, и после банкротства даже находился в государственном управлении. Причиной такого положения называлась «крайняя беспорядочность в управлении».

Завод буквально переходил из рук в руки. В 1806 году предприятие у Павла Демидова выкупил верхотурский именитый гражданин Алексей Зеленцов. Зеленцовы владели заводом в течение трех лет, после чего он отошел к казне. В 1833 году завод на торгах купил Алексей Демидов. Спустя 40 лет владелец Ревдинского горного округа Григорий Пермикин приобрел завод у Петра Демидова, но владел им всего три года. Пермикин был признан банкротом, и завод отошел казне. С 1897 года собственником предприятия стал городской голова Санкт-Петербурга Владимир Ратьков-Рожнов. Затем, в течение четырех лет, начиная с 1913-го, владельцем был Петр Солодовников, после чего на год завод перешел в ведение Временного правительства. Однако руководил производством главный инженер Федор Эйхе — в дальнейшем один из главных проектировщиков «Уралмашзавода». Вплоть до национализации в июле 1919 года предприятие принадлежало адмиралу Александру Колчаку.

«Ревдинский завод неоднократно потрясали народные волнения. В ходе Крестьянской войны 1773–1775 годов под предводительством Пугачева завод был занят восставшими, около 200 заводских крестьян присоединились к повстанцам. В 1800, 1824–26 и 1841 годах произошли волнения рабочих-углежогов, требовавших уменьшения объемов поставок угля», — рассказал журналу «Эксперт-Урал» историк, преподаватель Центра развития универсальных компетенций УрФУ **Андрей Ермоленко**.

ЭКСПЕРТ-УРАЛ №109, 28 сентября — 25 октября 2026



Мемориал около «Демидов-центра»


Усадьба ревдинских Демидовых

Несмотря на сложности, Ревдинский завод осваивал выпуск новых видов продукции, совершенствовал технологии производства и, в конечном счете, дожил до наших дней.

РЕВДИНСКИЕ ШУРУПЫ

В 1799 году на заводе начался переход на пудлинговое производство, и уже к середине XIX века в цехах имелись две пудлинговые печи и одна сварочная. Завод выпускал пудлинговое сварочное железо, из которого изготавливают гвозди и другие изделия, а также поставлял чугун на Рождественские заводы в Пермскую губернию.

Один из них находился в 20 километрах от Ревды, в селе Мариинск. Это был завод последней ревдинской Демидовой — Марии Денисовны. Мариинский завод построили в 1840 году для производства полосового железа, а действовал он до 1914 года. От него сохранилась уникальная деревянная плотина.

В 1854 году на Ревдинском заводе начали выплавку никеля, а спустя три года — меди и 10%-никелистого чугуна — этот сплав использовали для производства пушек. К 1860 году на площадке действовали восемь пудлинговых печей и пять сварочных. В 1907 году одним из первых на Урале завод запустил мартеновскую печь. Благодаря этому предприятие нарастило производство никелевого чугуна, а в ассортименте появились рельсовые скрепления. Спустя девять лет был построен новый прокатный цех. В 1925 году запущены волочильный, гвоздильный цеха, а также цех по оцинкованию проволоки, в 1941-м — шурупный цех. Во время Великой Отечественной войны завод выпускал гильзы для «катюш» и иную продукцию для авиации и танкостроения. В советское время предприятие переименовали в Ревдинский метизно-металлургический завод (РММЗ). К середине 80-х годов каждый пятый гвоздь и пятый шуруп, изготовленные в СССР, был произведен в Ревде. Крепеж и проволоку РММЗ поставляли по всему миру.

Завод выжил и в 90-е. В 2001 году предприятие объединилось с Нижнесергинским метизно-металлургическим заводом (детище Никиты Демидова, основан в 1743 году) и сейчас известно как «Промсорт-Урал». Также в Ревде действуют десятки других организаций. Среди них — СУМЗ, Ревдинский завод светотехнических изделий, Ревдинский кирпичный завод.


В этом доме жил последний управляющий Ревдинского завода

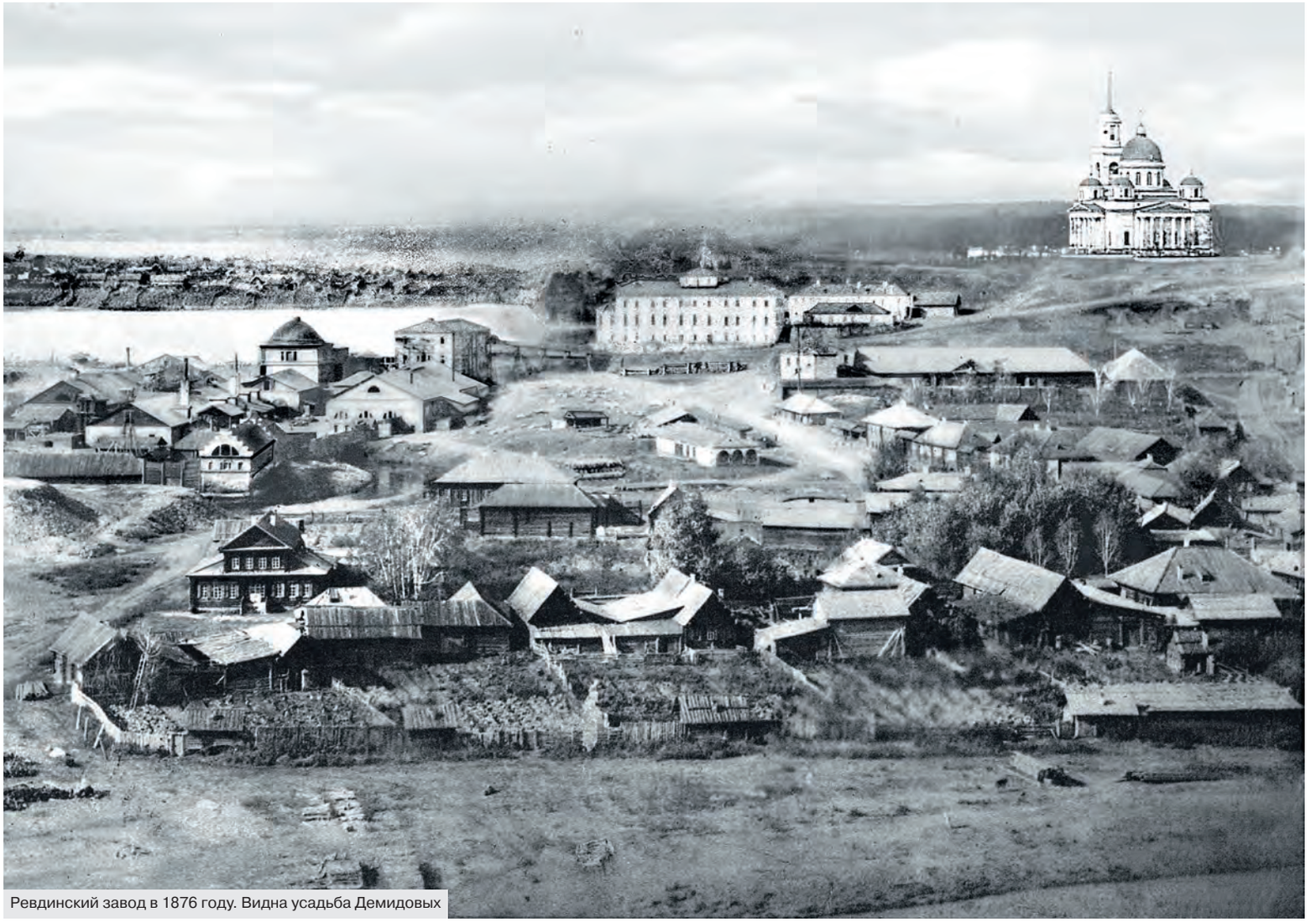
СОХРАНИМ ИСТОРИЮ ЗАВОДА

Одна из главных достопримечательностей Ревды — плотина. Это сооружение и сейчас выполняет свою работу и служит связующим звеном между историческим центром и новым городом. Плотину украшает стела «Ревде – 250», установленная в 1984 году.

За плотиной разместилась территория бывшего Демидовского завода. От прежних сооружений завода ничего не осталось: за три столетия цеха неоднократно перестраивались и реконструировались, на территории возводили новые объекты. Предприятие переживало и крупные пожары, которые затронули господский дом — усадьбу Демидовых.

Усадьба Демидовых располагается под склоном горы Угольной, а большая часть дома находится на территории завода. Увидеть можно лишь торец здания, а осмотреть фасад целиком — только оказавшись на площадке предприятия. Господский дом был построен между 1731 и 1740 годом. Как отмечает Валентина Минеева, время постройки здания точно не известно. По одной из версий, усадьбу возвел сын Акинфия Григорий. Хозяева дома бывали редко. Постоянным местом пребывания дом стал для пятого поколения Демидовых. В ревдинской усадьбе проживали внук Григория Демидова, Алексей вместе с супругой Марией, а после его кончины — сын Петр, заядлый театрал. При нем в особняке действовал домашний театр. В XIX веке усадьба пережила два крупных пожара — в 1842-м и 1896 годах.

ЭКСПЕРТ-УРАЛ №109, 28 сентября — 25 октября 2026



Ревдинский завод в 1876 году. Видна усадьба Демидовых

В конце XIX века сгорел третий, деревянный этаж усадьбы. Уцелели два нижних этажа, сложенные из кирпича.

Частью усадьбы является и особняк управляющего Ревдинским заводом. В нем жил последний управляющий — Федор Эйхе. Сейчас деревянный дом с мезонином находится в удручающем состоянии. Сотрудники «Демидов-центра» стремятся сохранить это здание.

«Это очень важный объект для истории Ревды. Этим летом мы начали работу по сохранению здания. Сначала мы очистили территорию, потом вынесли мусор из здания. Дальше нам предстоит очистить чердак. Сейчас мы сотрудничаем с Уральским государственным архитектурно-художественным университетом: преподаватель вуза нам прислал примерный план по реставрации здания — по стоимости работ и времени. Надеемся, что бывший Демидовский завод нам поможет с финансированием», — рассказала журналу «Эксперт-Урал» научный сотрудник музея «Демидов-центр» Ревды **Жанна Романькова**.

На горе Угольной находится «Демидов-центр» и Храм во имя Архистратига Михаила, построенный в начале «нулевых» вместо одноименной церкви, разрушенной в 60-х годах XX века. Старый храм Архистратига Михаила был возведен на средства Алексея Петровича Демидова. Строительство церкви началось в 1826 году, а главный престол был освящен 8 июля 1835 года.



Мариинская плотина

Погрузиться в историю Ревды и ее окрестностей, узнать об истории металлургии можно в музее «Демидов-центр». В нем представлена реконструкция Демидовской усадьбы, чугунная ступень и элементы ограды этого особняка; продукция Ревдинского завода Демидовских времен — якоря, ядра, пушки; макет храма Архистратига Михаила; единственный сохранившийся в Свердловской области причальный столб и архивные документы.

Ежегодно «Демидов-центр» привлекает тысячи гостей со всей России — от Владивостока до Санкт-Петербурга и из-за границы. Так, в 2024 году музей посетили 6,4 тысячи человек, в 2025-м — 8,4 тысячи. География туристов весьма обширная. Как отметили в организации, в текущем году в музее побы-

ЭКСПЕРТ-УРАЛ №109, 28 сентября — 25 октября 2026

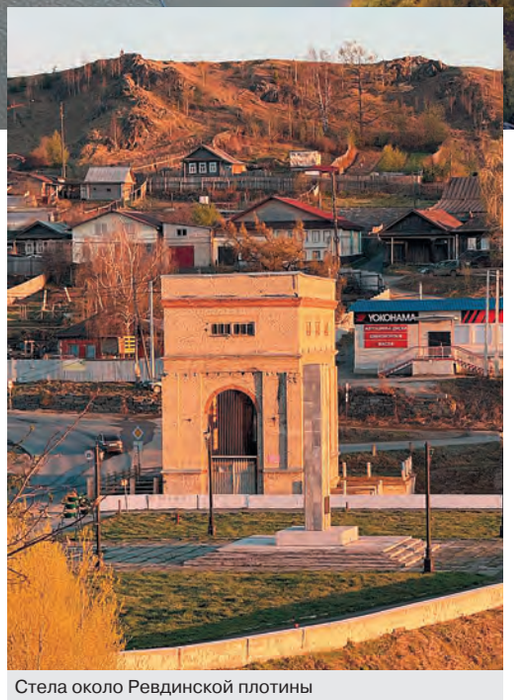


вали гости из Японии, Чехии, Турции, Франции, Белоруссии и Казахстана.

Сотрудники «Демидов-центра» советуют гостям ознакомиться и с Мариинской плотиной.

«Старая деревянная плотина Мариинского завода впечатляет масштабами. В основе плотины — ряжевая конструкция из лиственницы, заполненная землей и глиной. Откос был выложен бутовым камнем», — пояснили в музее.

В Ревде для жителей и гостей города преображают общественные пространства. С 2021 по 2025 год в городе благоустроили площадь и парк Победы. С 2023 года идет реконструкция участка на улице Чехова, проект называется «Проспект Чеховский». В Ревде установили малые архитектурные формы — символы города «Медведь и соболь» и туристические знаки, сообщили журналу «Эксперт-Урал» в пресс-службе администрации города.



Стела около Ревдинской плотины

Посмотреть город можно и благодаря пешим туристическим маршрутам. Один из них, «Ревдинский калейдоскоп», охватывает историческую часть города: Угольная гора, плотина Ревдинского пруда, Храм Архистратига Михаила, «Демидов центр», Лысая гора, улица Пугачева, Еланский мост, река Курейка.

За пределами Ревды туристы могут побывать на слиянии рек Чусовая и Ревда, прогуляться по ландшафтному парку реки Емелина (Кабалинские родники), сходить на горы Шунут, Старик-камень, гору Каменная или к источнику Платониды.

Благодаря наследию Демидовых и природным локациям маленький уральский город привлекает все больше внимания со стороны туристов.

Р Е В Д А

Новое | Для бухгалтера и специалиста по кадрам коммерческих организаций

Готовые решения (Проф)

Кадры (отпуск)

100

Готовых решений (Проф)

Ежедневное обновление!



Рассмотрены общие и специальные вопросы по отпускам:

- расчет отпусков для нестандартных вариантов (сменный режим работы, почасовая оплата труда, дополнительный отпуск за вредные условия труда и т.п.)
- учет отпусков и компенсаций для сотрудников со специфическими условиями труда (сезонных рабочих, вахтовиков, пенсионеров)
- документальное оформление отпусков (заявления, приказы, график отпусков, ЛНА, в том числе положение об отпуске)
- правовые аспекты отпусков (больничный и/или увольнение во время отпуска, отзыв из отпуска, продление отпуска и т.п.)
- порядок взаимодействия с сотрудниками в нестандартных ситуациях (продление ежегодного отпуска по больничному)

В Готовых решениях (Проф):

- ответы на актуальные вопросы
- тонкости, нюансы и детали **ТОЛЬКО В ГОТОВЫХ РЕШЕНИЯХ (ПРОФ)**
- практические примеры
- образцы заполнения документов
- ссылки на правовые акты и письма госорганов
- ссылки на дополнительные материалы по теме

Подробности в вашем сервисном центре КонсультантПлюс

КонсультантПлюс
надежная правовая поддержка
consultant.ru

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

Реклама

КАМАЗ ЛИЗИНГ

МАШИНА ВАШЕГО БИЗНЕСА

ВРЕМЯ ВЫГОДЫ

Субсидия до **1 700 000** рублей по государственной программе



ПЕРЕСМОТРИМ ЛИЗИНГОВЫЙ ДОГОВОР НА БОЛЕЕ ВЫГОДНЫХ УСЛОВИЯХ ПРИ ИЗМЕНЕНИИ КЛЮЧЕВОЙ СТАВКИ БАНКА РОССИИ

Подробную информацию о программах приобретения автотехники KAMAZ в лизинг читайте на сайте

www.kamazleasing.ru

8 800 555-92-29

Реклама