ISSN 2411 2216
26007
9 771819 267007

ЦЕНТР
CENTER.BUSINESS-MAGAZINE.ONLINE
#7 (2026) (92)

БИЗНЕС

ЖУРНАЛ



ВИКТОР ЛИННИК

ПРЕЗИДЕНТ КОМПАНИИ «МИРАТОРГ»

ПОТЕРИ, ПЕРЕНОС ПРОИЗВОДСТВ И БОРЬБА ЗА ВЫЖИВАНИЕ:

«МИРАТОРГ» ПЕРЕСТРАИВАЕТ БИЗНЕС В ПРИГРАНИЧЬЕ

с.82

В ФОКУСЕ с. 4

ПМЭФ-2026:
И СКУЧНО, И ГРУСТНО, И ТОЛЬКО «ЖИВОПЫРКИ» ЖИВЕЕ ВСЕХ ЖИВЫХ

БОЛЬШОЕ НАПРЯЖЕНИЕ И ФИНАНСОВЫЙ СТРЕСС: с. 18
БОГАТЫЕ ТОЖЕ ЗАПЛАКАЛИ

ТЕМА НОМЕРА с. 36

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ
АГЕНТНАЯ ЭКОНОМИКА КАК НОВАЯ СУЩНОСТЬ

ГОЭРЛО ДЛЯ ИИ: с. 48
ПОРА ЛИ ПОД НЕГО ПЕРЕСОБРАТЬ ЭНЕРГЕТИЧЕСКУЮ КАРТУ СТРАНЫ?

с. 86 СЕЗОН ИНВЕСТИЦИЙ ОТКРЫТ:
КТО СОБРАЛ ЛУЧШИЙ УРОЖАЙ В ЦФО НА ПМЭФ-2026?

с. 88 НТО В ГОРОДЕ:
ПРЕИМУЩЕСТВА И ПРАВИЛА

ЗАБИРАЯ НЕБО: с. 68
ДРАМАТИЧНОЕ ДРОНОВОЕ ПРОТИВОБОРСТВО ВЫШЛО НА НОВЫЙ УРОВЕНЬ



CESSNA CITATION LATITUDE

Мировой бестселлер в своем классе





Современный и стильный салон, простор с большой высотой потолка, ровный пол и отличные летные характеристики.

Откройте для себя Cessna Citation Latitude — абсолютного лидера по продажам в сегменте самолетов среднеразмерной кабины.

EASTUNION
Business Aviation

Beechcraft | Cessna
TEXTRON AVIATION
AUTHORIZED SALES REPRESENTATIVE

ЗАО «ИстЮнион» – официальный представитель по продажам самолетов Cessna в России и СНГ
+7 (495) 269-02-10
reception@eastunion.ru

Eastunion.ru

Реклама. 16+

БИЗНЕС
ЖУРНАЛ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ

business-magazine.online

№7 (90) июль 2026

Федеральный номер:
• дата выхода печатной версии — 03.07.2026
• дата выхода цифровой версии — 04.07.2026

Регистрационный номер и дата принятия решения о регистрации: серия ПИ № ФС 77-73531 от 31 августа 2018 г. Выписка из реестра зарегистрированных средств массовой информации выдана Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).

Издается с 2002 года. По итогам 2006–2015 годов удостаивался награды «Тираж — рекорд года» среди деловых изданий

Тираж номера — 15 000 экз; в т. ч.
• отпечатанный тираж — 15 000 экз.
• цифровой тираж (электронные версии журнала, скачиваемые в течение полугода с даты выхода) — более 5 000 экз.

Учредитель и издатель:
ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ»

Адрес учредителя, издателя, редакции:
300041, Тульская обл., г. Тула,
пр-т Ленина, д. 57/114 б, оф. 315 б

info@business-magazine.online

Генеральный директор
ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» —
Мазов Андрей Сергеевич

Размещение рекламы: /
reklama@business-magazine.online

Вопросы регионального развития: /
partner@business-magazine.online

Главный редактор: Миханчик Анна Михайловна
mihanchik@business-magazine.online

Коммерческий руководитель: Валерия Назарова

Корректор: Ольга Грызлова

Верстка: Сергей Ларшин

Подписной индекс: 82414

ISSN: 1819–267X

© ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» /

Использование материалов возможно только

с письменного согласия издателя

Для лиц старше 16 лет

Цена свободная

Отпечатано в ООО «Борус-Принт»,
1115201, г. Москва, вн.тер.г. муниципальный округ Москворечье-Сабурово, пер. 1-й Котляковский, д. 3, эт. 1, помещ./ком. 1/12.

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Центр»

center@business-magazine.online

- Московская область
- Брянская область
- Владимирская область
- Воронежская область
- Ивановская область
- Калужская область
- Липецкая область
- Орловская область
- Рязанская область
- Тульская область

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Урал»

ural@business-magazine.online

- Свердловская область
- Челябинская область
- Тюменская область

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Татарстан»

Kazan@business-magazine.online

- Казань

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Сибирь»

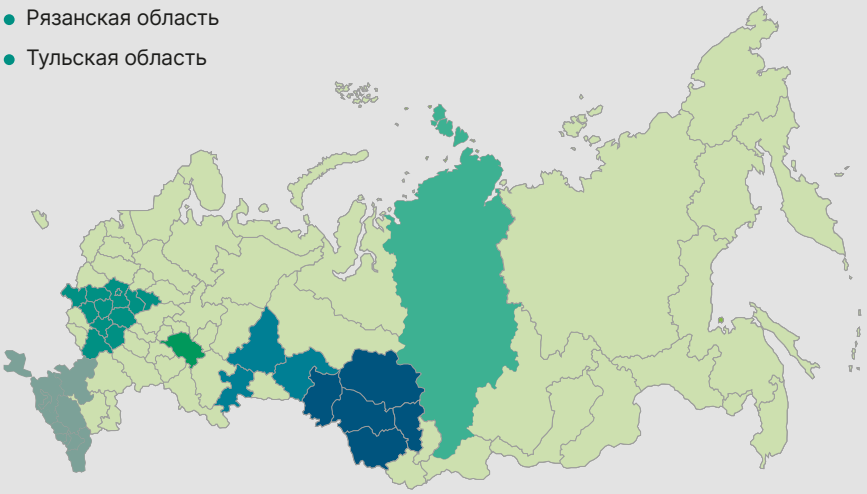
siberia@business-magazine.online

- Кемеровская область
- Алтайский край
- Красноярский край
- Новосибирская область
- Омская область
- Томская область

«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ. Юг»

yug@business-magazine.online

- Краснодарский край
- Ставропольский край
- Ростовская область
- Республика Адыгея
- Республика Дагестан
- Республика Ингушетия
- Кабардино-Балкарская Республика
- Карачаево-Черкесская Республика
- Республика Северная Осетия – Алания
- Чеченская Республика
- Республика Крым и город Севастополь



В ФОКУСЕ | **ПМЭФ-2026: ГЛАВНОЕ**

ПМЭФ'26 ПЕТЕРБУРГСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ



ТЕХНОЖЕНЩИНЫ В КОКОШНИКАХ, «ЖИВОПЫРКИ» И КИТАЙСКИЙ «СЛЕД»

4 Июнь для деловых кругов и властных структур всегда проходит под знаком Петербургского экономического форума. Что бы там ни было, Россия сохраняет лицо, не желая терять ни международности, ни инвестиционной привлекательности. И, конечно, неизменная составляющая форума на Неве — демонстрация амбиций лидеров российской экономики, и, даже если судить о ней только по ПМЭФ-2026, становится очевидно, что ее структура изменилась. И вот уже глава ВТБ в буквальном смысле не выпускает из рук главу WB Татьяну Ким, отдавая должное масштабам ее бизнеса — как никак самая богатая женщина в стране. Незадолго до открытия форума стало известно о крупной сделке сторон. Платформы и маркетплейсы — новые звезды ПМЭФ, а главный герой, которого обсуждают на всех углах.... Нет, не Центробанк с его нежеланием идти на встречу бизнесу, а искусственный интеллект и все, во что его можно «упаковать», например, в тех же роботов, которых на Петербургском форуме было великое множество. Только теперь они вызывают не восторг и удивление, а иронию в формате «и это все, на что вы способны?» Другие наблюдения и впечатления — в репортаже, открывающем номер. Как ни крути, но ПМЭФ считается важным деловым событием, но является ли он таковым по сути?

И СКУЧНО, И ГРУСТНО, НО ГЛАВНОЕ — ПАЛКУ НЕ ПЕРЕГНУЛИ

10 На поиск новых ориентиров и смыслов гости Петербургского форума обычно отправлялись на макроэкономическую сессию, с нее ПМЭФ стартовал. За годы проведения форума она превратилась в многоактовый спектакль, и то, что действующие лица и ведущий всегда одни и те же, добавляло перца к основной сюжетной линии. Модератор ловил всех участников на слове, и, найдя нестыковки или невыполненные обещания, данные на этой сессии, сбивал с толку хорошо подготовленных участников. В этот раз все пошло не по плану, а как именно, расскажем в подробном разборе дискуссии, где ключевые министры финансового блока правительства пытались сформулировать новую концепцию экономического роста страны.

БОЛЬШОЕ НАПРЯЖЕНИЕ И ФИНАНСОВЫЙ СТРЕСС: БОГАТЫЕ ТОЖЕ ЗАПЛАКАЛИ

18 На форумы вроде Петербургского едут не только за новыми смыслами и идеями о том, как нам обустроить Россию, но и за тем, чтобы встретиться с кем нужно, договориться о чем-то важном, и, конечно, потусоваться среди «своих». У губернаторов есть еще несколько весомых поводов явиться на ПМЭФ, помимо губернаторской гостиной, где они могут укрыться от посторонних глаз, чтобы разделить печали и радости друг друга. Также они съезжаются, чтобы подписать как можно больше соглашений с инвесторами и услышать результаты Рейтинга инвестиционной привлекательности регионов. В этом году главы субъектов РФ ждали оглашения итогов с особым трепетом, ведь они находятся в большом напряжении от сжимания бюджетных доходов, и даже некогда благополучные и богатые регионы свалились в дефицит. На форуме они попытались поговорить по душам с министром финансов РФ. Рассказываем, что из этого вышло, а заодно анализируем, можно ли считать рейтинг, который составляет Агентство стратегических инициатив, отражением реальности.



ТЕМА НОМЕРА **ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ**

АГЕНТНАЯ СУЩНОСТЬ КАК НОВАЯ ЭРА МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

36 Роботы, рейтинги, соглашения... Сегодня главный герой, о котором говорили буквально все участники ПМЭФ, и не только они — искусственный интеллект. Теперь он присутствует в нашем инфополе ежедневно — в пору вводить постоянную рубрику, что будет абсолютно оправданно. Вместе с участниками Альянса искусственного интеллекта разбираемся, что будет, когда ИИ начнет действовать самостоятельно, и как агентная экономика изменит рынки.



ГОЭРЛО 2.0: СПОСОБЕН ЛИ ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ ИЗМЕНИТЬ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ ЛАНДШАФТ РФ?

48 У темы искусственного интеллекта есть сотни различных преломлений. В этом номере мы изучаем абсолютно прикладное — роль ИИ в фундаментальных отраслях российской экономики: энергетике и новых материалах. В 2024 году 1,5% мирового потребления электроэнергии пришлись на центры обработки данных (ЦОД), посчитало Международное энергетическое агентство (МЭА). ИИ становится одним из самых крупных потребителей ресурсов, прежде всего, электроэнергии. Российский энергетический сектор желает на этом заработать, но сначала ему придется пройти пересборку. Еще сложнее дела обстоят с применением ИИ в «придумывании» новых материалов. Рассказываем, кто уже успел попробовать, и что из этого получилось.

БИЗНЕС
ЖУРНАЛ УРАЛ



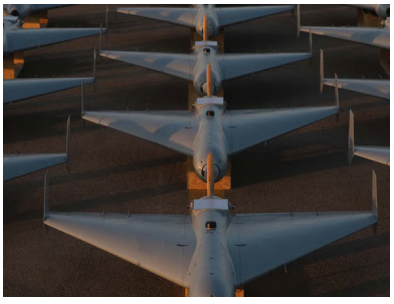
ТИТАНОВАЯ ДОЛИНА ДОСТИГЛА «ПОТОЛКА»

74 Эстафету крупных деловых событий у Петербургского экономического форума перенимает столица Урала. В начале июля Екатеринбург принимает выставку ИННОПРОМ, на полях которой регионы УрФО (не только они, конечно) традиционно выясняют, чей промышленный потенциал круче. Солируют по традиции Свердловская и Челябинская области, обычно они идут ноздря в ноздрю, а инвесторы сравнивают выгоду их преференциальных режимов и уровень лояльности административного аппарата. Свердловская область заманивает на новые участки ОЭЗ «Титановая долина». Наши коллеги из уральской редакции проанализировали, насколько привлекательны условия.

НИШИ И РЫНКИ **БЕСПИЛОТНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

ЗАБИРАЯ НЕБО: ДРАМАТИЧНАЯ ДРОНОВАЯ ЭВОЛЮЦИЯ

68 Июнь стал настоящим испытанием для российской системы ПВО, одну из крупнейших дроновых атак за все время военной фазы российско-украинского конфликта пережила Москва, под постоянным дроновым прессингом — Крым. Дроновое противостояние между ВС РФ и ВСУ нарастает. Наличие большого числа дронов разных типов постоянно вносит корректировки в расстановку сил и на линии боевого соприкосновения, и в тылах. Вместе с экспертом-разработчиком БПЛА и систем РЭБ анализируем расклад сил в «малом небе».





ТЕХНОЖЕНЩИНЫ В КОКОШНИКАХ, «ЖИВОПЫРКИ» И КИТАЙСКИЙ «СЛЕД»:

КАК И ЧЕМ РАЗВЛЕКАЛИСЬ ГОСТИ ПМЭФ-2026

Июньские встречи на Неве самых уважаемых людей страны — все еще крупнейшее событие в деловом мире. Помимо подписания инвестиционных соглашений, осмотра выставочных стендов, обсуждения заявлений политиков, миллиардеров и банкиров форумчане каждый год участвуют в негласном соревновании. Это такой «национальный вид спорта» — устроить крайне дорогую деловую тусовку, а потом всем вместе искать ее цели и смыслы. Но и это развлечение далеко не единственное. Каждый раз любой прибывший на нарядную, пышно декорированную площадку ПМЭФ-2026 находит себе дело по душе; другие, исходя из творческого задания, докладывают обстановку тем, кто сюда попасть не смог, ведь возможность эта стоит, как и прежде, дорого, и даже с поправкой на инфляцию ценник остается малодоступным. Журналисты «Федерального Бизнес-журнала» оказались среди счастливчиков, которые смогли воочию увидеть весь блеск и красоту Петербургского международного экономического форума, но прибыли на него ради поиска тех самых смыслов, которыми сюда приезжают делиться статусные чиновники и бизнесмены. Однако в этом году на их лицах читалась неимоверная усталость, всем видом своим они давали понять, что ярких, неоднозначных заявлений, способных породить живую дискуссию, ждать не стоит, и форумчанам оставалось довольствоваться насыщенной неформальной программой (попытки пробраться на закрытые вечеринки придают ПМЭФ особый азарт), роскошью личного общения и многочисленными интерактивами.



СВЕТЛАНА ХАЙРУТДИНОВА

Главный редактор
СИ «Бизнес-журнал»



Использованы фото из официального фотобанка Фонда «Росконгресс»

В день открытия форума гостей встречали робот-бизнесмен, робот-балерина и техногуманоид в кокошнике — отсыл к «русской душе», правда, «родословная» у этой армии андроидов китайская. С первых минут знакомства с ними становилось очевидно: таким уровнем антропоморфности искушенную публику ПМЭФ не удивить. Давно прошли те времена, когда здесь выстраивались длинные очереди из желающих сфотографироваться или перекинуться парой фраз с человекоподобными машинами. Тогда достаточно было растиражировать шутки, звучавшие из механических уст, — просмотры, лайки и другие пользовательские реакции в соцсетях вырастали как на дрожжах.

Блондинки всегда в моде

Сегодня от роботов ждут явно большего, например, выполнения конкретных бизнес-задач, но с этим получалось не у всех.

Человекоподобный робот (конечно же, блондинка) «Айнет» вызвала всеобщее недоумение: мало кто по ее виду мог угадать, зачем она нужна такая, хотя представилась она как робот-кладовщик нового поколения. Позже выяснилось, что эта механическая блондинка — симбиоз труда китайской Defetoo и компании «АГР Холдинг». Последний участвует в сборке кроссоверов Tenet в Калужской области, и губернатор региона Владислав Шапша тут же поспешил анонсировать применение подобных антропоморфных роботов на автозаводах Калуги. Глава региона назвал Айнет «трудягой», хотя у гостей форума сложилось противоположное впечатление, ведь «механическая женщина» демонстрировала всего лишь несколько базовых навыков: дать себя приобнять за «фактурные» места и попозировать для фото. Такая вот красотка будет конкурировать теперь с калужанами за рабочие места, однако, успокоил всех губернатор Шапша, более восьми тысяч работников автомобильной отрасли Калужской области останутся на производстве — работы никто не лишится. Перемещаясь от стенда к стенду, форумчане успели подметить и еще один уникальный навык красотки Айнет — она была вездесуща, успевала подрабатывать в павильоне не только Калужской области, также успешно телепортировалась на стенд

Санкт-Петербурга. Злые языки тут же пошутили: умеют же провинциальные девушки быстро менять «прописку» на столичную. В случае с роботом Айнет есть еще важный бонус — денег не просит и не ноет, что устала.

Не свои по рождению

Меньше злой иронии, но максимум неподдельного умиления вызвали у публики роботы-собаки. «Собаководы» из 3Logic Group, демонстрируя чудеса «дрессуры», регулярно выпускали четвероногих погулять. Те развлекали публику, прыгая, виляя хвостами, вставали на задние лапы, а передними рисовали в воздухе сердца. В диалоге с «Бизнес-журналом» представители компании-разработчика пояснили, что, кроме радости, которую способны дарить людям их создания, робособаки имеют и утилитарное назначение: могут обучать студентов программированию и основам бионики, на собственном примере показывая работу робомеханизмов; также они обучены выполнению производственных операций: сортировке, упаковке, перемещению предметов. Допустимая нагрузка на каждую «руку» — до трех килограммов. Подобные роботизированные системы активно применяются в логистике и на сортировочных центрах Китая, но по функционалу отечественные аналоги от них сильно отстают, да и российскими их можно считать с большой натяжкой. Так, представитель 3Logic Group (компания-дистрибутор) Алексей Лимахин не стал скрывать, что своих роботов они привозят из Китая, потому что в России их производство находится в зачаточном состоянии. «Сбер представил своего робота-гуманоида «Грин», но моторы для него поставляли мы. Россия еще не производит бесколлекторные моторы», — рассказал Алексей Лимахин.





Механизмы или люди?

Пока гости форума активно постили ролики с роботами, эксперты обсуждали, достаточны ли государственные меры поддержки, чтобы, наконец, ускорить процесс роботизации российской промышленности, но готова ли она к этому — по-прежнему открытый вопрос. Самый большой страх бизнеса — не окупить инвестиции в роботизацию. Существуют и другие барьеры, о которых говорили в рамках сессии «Механизмы вместо людей: роботизация — быть или не быть?», организованной «Деловой Россией». В Москве с барьерами внедрения борются с помощью комплексной диагностики, которая позволяет определить уровень готовности предприятия к роботизации. Она анализирует, как выстроены процессы, какие из них уже оцифрованы, на каких участках внедрение роботов даст максимальный эффект. «Невозможно внедрить

роботизированное решение, не переработав процессы, — добавляет заммэра Москвы Мария Багреева, — иначе это будет дорогая и бессмысленная инвестиция, которая не даст ожидаемой отдачи».

Ударили по «больному»

От темы роботизации представителям промышленности не спрятаться, не скрыться, она — один из технологических приоритетов, ей посвящен отдельный национальный проект, из нее будет формироваться тот вожделенный и труднодостижимый технологический суверенитет, который необходим стране. О том, как его достигать, по каким приоритетным направлениям двигаться, говорили на десятках тематических сессий. Актуальность цели не пришлось никому объяснять и доказывать: в разгар ПМЭФ компания Apple удалила «Макс» из своего магазина приложений, продемонстрировав в очередной раз нашу уязвимость и подчеркнув накал геополитической борьбы, которая ведется с помощью высоких технологий. Форумчан буквально задели за живое — подавляющее большинство из них, включая высокопоставленных чиновников, — обладатели iPhone от Apple, и неудобства от насильного выпихивания российского мессенджера из



ПОДРЫВ ДОВЕРИЯ



АЛЕКСЕЙ МОРДАШОВ

Генеральный директор холдинга «Северсталь», председатель совета директоров ПАО «Северсталь»

«Мы видим постоянное введение новых поборов. Экспортная пошлина: три года назад нам ввели акциз на сталь на три года. Вот три года истекают 1 января будущего года. По-моему, близко не идёт речи о том, чтобы акцизы на сталь отменить. НДПИ на целый ряд минеральных ресурсов резко подняли, потом подумали-подумали и ещё раз подняли, подумали-подумали, и уже на 40% повышается НДПИ в рамках этой системы. Я скажу вещь абсолютно очевидную и абсолютно банальную, но, к сожалению, мы её как-то не принимаем во внимание: всё это подрывает доверие, подрывает нашу уверенность. Вот ты работаешь-работаешь, зарабатываешь деньги, вдруг кто-то очень уважаемый смотрит на всё это и говорит: «Что-то у вас рентабельность высоковата». И вводит налог, он остаётся на многие годы, и никто его не отменяет. Это просто подрывает мотивацию, возможности планировать будущее».

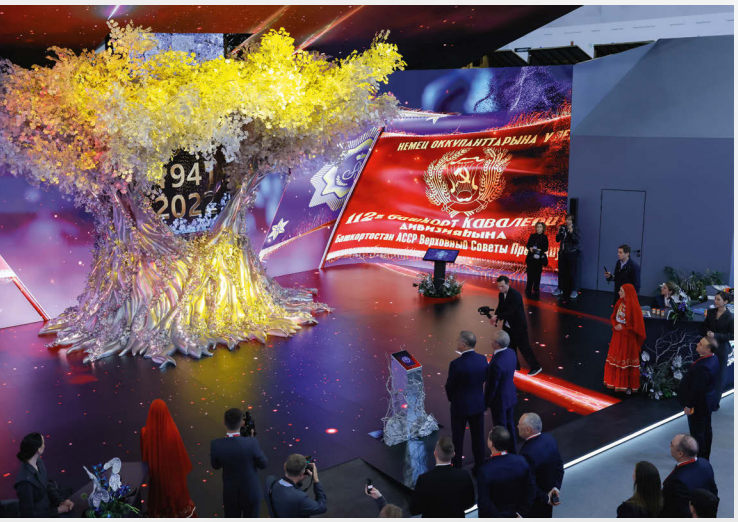
международного магазина приложений и связанные с этим неудобства и неурядицы вроде пропажи звука при оповещениях почувствовали едва ли не все гости, посетившие форум. Жаль, но главе Минцифры Максуту Шадаеву, который оказался под «перекрестным огнем» многочисленных журналистских вопросов, ответить было нечего, поэтому он ограничился дежурной фразой: «Хотелось бы, чтобы такие ситуации не возникали».

Подорванное доверие

Свои печали — у российских миллиардеров, которые уже не жалуются, а со столь же обреченным и усталым видом, как и остальные завсегдатаи Петербургского экономического форума, вежливо и аккуратно сетуют на то, что времена для них настали непростые. «Месяц назад мы сократили инвестиционный портфель этого года на 24%. Мы всегда были самой рентабельной металлургической компанией в России, даже в мире. Теперь доходность упала резко. И у нас отрицательный кэш — тратим на инвестиции больше, чем зарабатываем», — говорил на полях форума крупнейший акционер «Северстали» Алексей Мордашов. Он стал одним из гостей традиционного делового завтрака Сбербанка, где поделился с коллегами, крупными промышленниками и банкирами своей версией того, что конкретно он считает главным барьером для развития экономики: «Мы видим постоянное введение новых поборов. Экспортная пошлина: три года назад нам ввели акциз на сталь на три года. Вот три года истекают 1 января будущего года. По-моему, близко не идёт речи о том, чтобы акцизы на сталь отменить. НДПИ на целый ряд минеральных ресурсов резко подняли, потом подумали-подумали и ещё раз подняли, подумали-подумали, и уже на 40% повышается НДПИ в рамках этой системы. Я скажу вещь абсолютно очевидную и абсолютно банальную, но, к сожалению, мы её как-то не принимаем во внимание: всё это подрывает доверие, подрывает нашу уверенность. Вот ты работаешь-работаешь, зарабатываешь деньги, вдруг кто-то очень уважаемый смотрит на всё это и говорит: «Что-то у вас рентабельность высоковата». И вводит налог, он остаётся на многие годы, и никто его не отменяет. Это просто подрывает мотивацию, возможности планировать будущее».

Такие разные «живопырки»

О том, что волнует бизнес и мешает ему работать, не только крупный, но и остальной, на деловом завтраке Сбербанка тоже говорили. Диалог начали с результатов онлайн-опроса,





которые систематизировал ИИ от Сбера. При этом глава Сбербанка Герман Греф подчеркнул, что конкретных ответов, из которых надо выбирать, не было. В итоге в топе комментариев оказались налоги: «Задушили, работать невозможно!», ставки по кредитам (привет — ЦБ): «Кредиты под конский процент, о каком развитии речь?» Третий по популярности комментарий к происходящему в российской экономике: «Все рушится!» Меж тем правительство продолжает реализацию плана по «обелению» экономики, чтобы всякие там «живопырки» поприжать. Словечко родом из блатного жаргона всплыло в пылком монологе главы думского комитета по бюджету и налогам Андрея Макарова — возникла некая двусмысленность: на кого конкретно «поднаехал» депутат, но Герман Греф понял так, что речь про малый бизнес — завязалась дискуссия, в которой свою роль поспешила сыграть Ксения Собчак, тут же причислившая себя к «живопыркам». И ведь, если присмотреться, есть у нее с ними что-то общее: такая же шустрая и пронырливая, как само это слово. И нет здесь ничего обидного, ведь те же чиновники и сам президент многократно, в том числе на полях Петербургского экономического форума, подчеркивали, что российский малый бизнес проявил чудеса изворотливости и живучести в такие непростые времена. Если бы не его коллективная воля и разум, кто знает, что сталось бы с российской экономикой. «Живопырки, зарабатывающие бабки, мне кажется, это одна из таких базовых вещей, они и есть эта самая экономика. И именно они, бизнес, большие живопырки, маленькие живопырки и предприниматели, которые создают эту самую добавленную стоимость, и есть основа экономики», — подчеркнул Герман Греф. «Живопырки» словно получили второе рождение и снова пошли гулять в народ как одна из самых ярких метафор, определяющих текущее состояние российского бизнеса: его нагибают — а он выживает, его «обеляют», а он —живчик, махнув хвостиком, делится и дробится, словом, действует согласно главному биологическому закону: выживает тот, кто шустрее. Возможно, многие утратят эту способность к выживанию под гнетом «двойного пакета налоговых новаций», но фундаментальный, основополагающий закон жизни ничто не в силах изменить.



Позже выяснилось, что эта механическая блондинка — симбиоз труда китайской Defetoo и компании «АГР Холдинг». Последний участвует в сборке кроссоверов Tenet в Калужской области, и губернатор региона Владислав Шапша тут же поспешил анонсировать применение подобных антропоморфных роботов на автозаводах Калуги. Глава региона назвал Айнет «трудягой», хотя у гостей форума сложилось противоположное впечатление, ведь механическая женщина демонстрировала всего лишь несколько базовых навыков: дать себя приобнять за «фактурные» места и попозировать для фото



Использованы фото
из официального фотобанка
Фонда «Росконгресс»

И СКУЧНО, И ГРУСТНО,

НО ГЛАВНОЕ — ПАЛКУ НЕ ПЕРЕГНУЛИ

Отсечку о начале основной программы Петербургского международного экономического форума который год дает так называемая макроэкономическая сессия, где участники всегда одни и те же: ключевые министры финансового блока, глава Центробанка и Максим Орешкин, должности которого меняются, но функционал приблизительно один и тот же. В роли «разводящего» — председатель комитета ГД ФС РФ по бюджету и налогам Андрей Макаров, у него всегда есть план, сценарная задумка и домашние заготовки, благодаря чему отведенная ему роль модератора расширилась до границ самостоятельного «номера», стендапа, замешанного на отличном владении материалом, довольно едкой иронии в адрес всех без исключения участников и неизменном желании сделать сессию-«открывашку» событием, задающим тон всему форуму. Но в этот раз все пошло не по плану, хотя он у Макарова явно был. Не пришла единственная дама «постоянного состава» Эльвира Набиуллина, не факт, что конкретно поэтому, но дискуссия практически сразу не заладилась. Андрей Макаров до последнего пытался навязать статусным участникам свою «игру», в соответствии с которой на глазах изумленной публики должен был родиться новый, действенный план возврата экономики РФ на «траекторию устойчивого экономического роста».

Отсутствие председателя Банка РФ Эльвиры Набиуллиной насторожило, перетянуло внимание на себя, ее неявку на главный форум в году активно обсуждали в кулуарах, всем известна ее несгибаемая воля и стойкость, поэтому отсылка к «уважительным обстоятельствам» и отсутствию по болезни в столь знаковый момент никого не убедила, разговоры об отставке возобновились и усилились, не оставляя Набиуллиной шансов побыть просто «человеком, который может приболеть», тем более что всем известно: она — не из тех, кто спасует перед «едким» Андреем Макаровым и любыми упреками в адрес чрезмерной жесткости и «нечуткости» Центробанка к настроениям бизнеса и температуре внутри российской экономики.

Чудовища рождаются в муках

Не то что бы именно глава Банка России была примой на макроэкономической панели ПМЭФ, но ее обособленная позиция была той самой сюжетной линией, внутри которой можно было легко развернуть конфликт и поднять дискуссию до уровня острых и сущностных дебатов о том, как сделать экономику РФ более эффективной. Отсутствие Набиуллиной словно лишило модератора Макарова главного козыря в построении внутренней драматургии, единственное, что ему оставалось, — обыграть факт ее отсутствия, предложив остальным участникам остаться джентльменами и «не винить во всем высокую ключевую ставку». Элегантная, пусть и весьма осторожная, но важно, что в тему, шутка подарила надежду на яркое продолжение, на то, что будет, как и прежде — без громких заявлений, но хотя бы не скучно. Заход в тему был пусть и не оригинальный, чего вполне резонно ждать от интеллектуала Макарова, но острота момента была обозначена: все в мировой экономике рушится, «международное право аккуратно поменяли на слово «правило», а потом и их отменили в угоду сделкам ради сохранения некоторыми мирового господства и доминирования, в результате «возник мир вообще без правил». В качестве иллюстрации у Макарова была припасена цитата из «Тюремных тетрадей» итальянского философа и политического деятеля Антонио Грамши: «Старый мир умирает, новый мир рождается в муках — настало время чудовищ».

БЫЛИ ОПАСЕНИЯ



АНТОН СИЛУАНОВ

Министр финансов РФ

«НДС идет выше плана, мы планировали рост 1,3% роста, но НДС растет, что говорит о том, что мы увидим бóльшие цифры роста, чем ранее планировали. Несмотря на два пакета налоговых изменений, были опасения, что можем перегнуть палку — нет, не перегнули».



Прагматизм как фундамент стабильности

Трудно представить более драматичный сюжет: сырьевые рынки рушатся, правила глобальной торговли и финансов не работают, тарифные и санкционные ограничения, военизированные блокады транспортных путей стали нормой межстрановой конкуренции. Однако Россия «остается неотъемлемой частью глобальной экономической системы», на чем сделал акцент президент РФ в своем обращении к участникам Петербургского форума, лейтмотивом которого стало построение «прагматичного диалога на пути к стабильному будущему». Прагматизм согласно определению толковых словарей есть «поведение, деятельность, образ мыслей, отражающие практические, утилитарные интересы». Очевидно, что речь идет о том самом подходе, где в основе лежат национальные интересы Российской Федерации, тот самый суверенитет, который власти страны пытаются отстроить по критически важным направлениям, оставаясь при этом развернутыми вовне, сохраняя партнерские связи и торгуя с теми, кто в этом заинтересован. И здесь двух мнений быть не может: ставка на экспорт, сделанная когда-то Китаем, превратила его в доминанта глобальной экономики.

1,3%

ВВП НА 1 МАЯ

составляла ликвидная часть ФНБ, в 2020 было 8% ВВП.



Обрушение столпов и роста

Выживать поодиночке — не вариант. Вопрос в другом: как добиться стабильности и уверенного роста в собственной экономике, зависящей от такого числа переменных внешней конъюнктуры. Прагматизм не страхует от внешнего давления, которое растет и подрывает внутренний экономический рост РФ, и в этой части двух мнений также не осталось. Но вполне допустимы и возможны разные позиции в недрах российского правительства. О том, как лучше этому противостоять, пытался выспросить у участников дискуссии председатель комитета ГД ФС РФ по бюджету и налогам Андрей Макаров. Первым к ответу был призван слывущий «вольнодумцем» и даже экономическим «либералом» заместитель руководителя Администрации Президента РФ Максим Орешкин. Тем более что не так давно он уже высказывался на этот счет, заявлял, что «уход старых экономик становится ключевым фактором неопределенности в мире», объяснял отсутствие глобального экономического роста «обрушением столпов западной экономики и финансовой системы». В подтверждение того, что не он один такого мнения, сам Орешкин привел цитаты премьер-министра Индии Нарендра Моди о том, что это десятилетие превращается в десятилетие катастроф для мира, канцлера Германии Фридриха Мерца, который заявил, что последние десять лет стали для ФРГ потерянными годами с точки зрения экономической динамики. И даже на краю Земли, в Новой Зеландии, как отметил Максим Орешкин, вынуждены сокращать чиновников и госрасходы, что лишь подтверждает его тезис: на всех континентах дела идут так себе, и там, где раньше был уверенный рост, ВВП сжимается, точнее, его большая часть «переезжает» в другие регионы — была в



Трудно представить более драматичный сюжет: сырьевые рынки рушатся, правила глобальной торговли и финансов не работают, тарифные и санкционные ограничения, военизированные блокады транспортных путей стали нормой межстрановой конкуренции. Однако Россия «остается неотъемлемой частью глобальной экономической системы», на чем сделал акцент президент РФ в своем обращении к участникам Петербургского форума, лейтмотивом которого стало построение «прагматичного диалога на пути к стабильному будущему»

G7, эмигрировала в БРИКС. «Если раньше ты был на вершине мира, ты чувствовал себя уверенно, сейчас у тебя все изменилось, ты начинаешь вводить санкции, и так далее», — добавляет Орешкин.

Пора менять тактику

Все находятся в относительно равных условиях: внешний контур крайне агрессивен, последствий от глобальных изменений никому не избежать, центры «тяжести», экономического веса смещаются, остается этим умело воспользоваться, и будет рост. Растут Китай, Индия, и мы можем, уверен Максим Орешкин, не выживать, что мы уже попривыкли делать за последние годы, а именно расти. Для этого РФ «надо реализовывать реформы и структурные изменения» — вот и весь рецепт. Следуя логике модератора, который также обращает внимание, что правительство все-таки в большей мере «тушило пожары», чем действовало на опережение, Орешкин соглашается: от оборонительной тактики надо уходить, и главное — «не ждать, что будет по-старому», потому что изменения носят фундаментальный характер, тот мир, который был двадцать лет назад, его уже никогда не будет. Вряд ли в правительстве еще остались те, кто на это искренне рассчитывает, скорее, Максим Орешкин адресует этот посыл широким слоям российского общества, но конкретных рецептов, как сохранить благополучие в этом новом мире, не предлагает, за исключением одного: активнее играть на внутренней площадке, а во внешнем контуре «смещать баланс в атакующую сторону».

Не свидетельствовать против себя

У министра финансов Силуанова задачи более приземленные, но не менее важные, он же сам все последние годы настаивал, что финансовый суверенитет — обязательное слагаемое реализации любых планов и глобальная задача. И сегодня, когда Макаров его спрашивает, а получилось ли этого добиться, министр с уверенностью заявляет: «Мы до-

стигли абсолютно суверенной позиции», что в его понимании означает независимость от кредитов других стран и международных финансовых институтов, наличие собственной инфраструктуры платежей и автономного финансового рынка. При этом госдолг довольно низкий, хотя все это не повод расслабляться. Модератор было попытался сменить давно заезженную главой Минфина пластинку (в прошлом профессиональный адвокат, он умеет задавать неожиданные вопросы), вбросил «чисто личный» вопрос, как министр финансов ощущает себя «в условиях мирового беспредела», но Силуанов не под присягой и решил не свидетельствовать против себя: про личное умолчал, про государственное сказал как опытный чиновник, при этой должности он не первый год, и вывел для себя аксиому: чем больше турбулентности извне, тем больше стабильности надо создавать внутри страны. Так можно стимулировать инвесторов, которых не устраивает существующая регуляторика и основы, гарантирующие права собственности.

Призрак рецессии

На этом моменте Макаров почти что сдался, расписался в собственном бессилье, потому что прямо признал бесполезными собственные попытки разговорить собеседников и заявил, что каждому из них ловко удается уйти от ответа, а потом предложил сменить тему, а заодно и спикера. Кивая на министра экономического развития Максима Решетникова, он попытался «подловить» того на громких заявлениях прошлого, чтобы придать импульс вяло текущей дискуссии, изобилующей чиновничьими штампами, которые убивают всякий интерес. Кроме того, на помощь была призвана Эльвира Набиуллина, даже в условиях физического отсутствия «призрак» главы ЦБ РФ словно витал в зале. Она еще в 2008, вспомнил Андрей Макаров, сказала в Госдуме, что мировой экономический кризис показал исчерпанность текущей модели РФ. Максим Решетников позволил себе не менее громкое высказывание в прошлом году, когда заявил, что экономика на грани рецессии. Резонный вопрос: а дальше что? Что, собственно, предлагает глава Министерства экономического развития, базовый KPI которого — поддержание роста благосостояния страны и граждан. В «рукаве» у министра ничего нового не оказалось, хотя к Питерскому форуму каждый участник старается припасти что-то особенное. У Максима Решетников репертуар все тот же: реализация нацмодели ведения бизнеса, план обеления, повышение производительности, поиск резервов на дефицитном рынке труда. Особый акцент он сделал на фундаментальных институтах, которые закрепляют права собственности, — речь про то, что государство наконец выставило временную вешку в делах о национализации активов. На этом точка — будто этого достаточно, чтобы двигаться вверх и раскрыть потенциал роста, но с ним, если судить по прогнозам самого Минэка, все совсем нехорошо — в кои-то веки министерство проявляет больший пессимизм, чем Центробанк, где, кажется, кругом — одни консерваторы. Но ведомство Максима Решетникова всех переплюнуло по уровню пессимизма — и своих, и вражески настроенных аналитиков: взяло и понизило свой же прогноз по экономическому росту на



текущий год с 1,3 до 0,4%. Еврокомиссия и то дает больше — 1,5%.

Решетников снова невозмутим и повторяет то, что мы уже слышали: первый квартал подкачал, в апреле падение по объему инвестиций составило 14,5% — такой провал за один месяц кого угодно насторожит.

Договорившись не поминать недобрым словом Эльвиру Набиуллину, участники дискуссии все-таки не могли обойти вниманием ключевую ставку, эффект от снижения которой еще не развернулся в полную силу — надежды на второе полугодие, а пока «имеем то, что имеем» и выжимаем все, что можем, хотя ресурсы по некоторым направлениям исчерпаны, по признанию все того же Решетникова. Речь про рынок труда, где с резервами туго, их будут изыскивать, высвобождая рабочую силу с помощью ИИ, вовлекая молодых и пожилых в активную занятость.

В поиске ресурсов

Упершись в стену ограниченности трудовых ресурсов, которые сейчас точно не способны стать точкой роста для экономики, Андрей Макаров решил поискать там, где привычнее, — в Фонде национального благосостояния, надзирать за которым назначен Антон Силуанов. Но и здесь ресурсы продолжают таять: на 1 мая ликвидная часть ФНБ составляла 1,3% ВВП, в 2020 было 8% ВВП. Вопрос о том, не страшно ли министру финансов планировать бюджет с такими скудными резервами, задавать было бессмысленно. Силуанов уже не раз говорил, что «жирок» для того и накапливают, чтобы тратить его по необходимости, да и плох тот министр, которому страшно, а «запас прочности — не только в финансах, но и в людях», и еще — в технологиях. О них на ПМЭФ в целом говорили очень много и именно в том ключе, что нашему глобальному лидерству будет способствовать их развитие, особенно ИИ. Это та самая точка роста, которую так отчаянно все ищут. На макроэкономической сессии о технологиях упоминали в контексте повышения производительности труда. В ней министры финблока и остальные, кто отвечает за макропоказатели, давно видят скрытые возможности, но она отстает. Андрей Макаров считает, что ее низкий темп роста, меньше, чем на 1% в год, ограничен недоступностью дешевых кредитов для бизнеса.

КАК-ТО СКУЧНО...



МАКСИМ ОРЕШКИН

Заместитель руководителя Администрации Президента РФ

«Как-то скучно в этом году у нас сессия проходит, то ли Набиуллиной не хватает. Может, за последний год нам мало есть чем гордиться»?

Как-то скучно стало...

Поспорив немного о цифрах и тем самым поставив их под сомнение, участники дискуссии «свалились» в унылые рассуждения об оптимизации документооборота на предприятиях, цифровизации услуг для населения и в итоге «скатились» к разговору о том, что в России слишком много бухгалтеров, которые тоннами готовят отчеты, не показывающие реальное финансовое состояние предприятий.

Силуанов с откровенно усталым видом парировал, что международные стандарты (МСФО) необходимы для ориентира иностранным инвесторам, но и это было уже сказано им сотни тысяч раз — как-то мелковато и даже неуместно в этой сессии было рассуждать об аспектах важных, но точно не

определяющих экономический рост в масштабах страны. На этом моменте сессия окончательно превратилась в унылую пьесу, которую устали играть сами актеры, занятые в ней, о чем вслух высказался только заместитель руководителя Администрации Президента РФ Максим Орешкин: «Как-то скучно в этом году у нас сессия проходит, то ли Набиуллиной не хватает. Может, за последний год нам мало есть чем гордиться?»

Он попытался обострить дискуссию, упрекнув модератора в том, что тот путается в терминах, хотя изначально сам же Макаров и предложил определиться с понятием, что такое модель экономического роста. По Орешкину, это не константа, «не что-то высеченное в камне, существующее вечно». Так, в РФ в 2022–2023 годах рост обеспечивал бизнес, стремившийся занять ниши, освободившиеся после ухода западных компаний. Также в последние годы драйверами стали ВПК и цифровые платформы, та же низкая безработица имеет положительную сторону — россиян активно вовлекали в занятость, высокими темпами росли их доходы, а следом и спрос на товары и услуги. «Сейчас мы не можем опираться на эти вещи, модель меняется. Остались какие факторы: технологии, цифровые платформы, упрощение регуляторики, необходимость нового инвестиционного цикла, — добавил Максим Орешкин, — в условиях отсутствия больших количественных возможностей на рынке труда, а качественных возможностей там много. Именно рост производительности — главный фактор на ближайшие годы. Если он не раскроется, рост наш будет невысоким».

Не перегнули

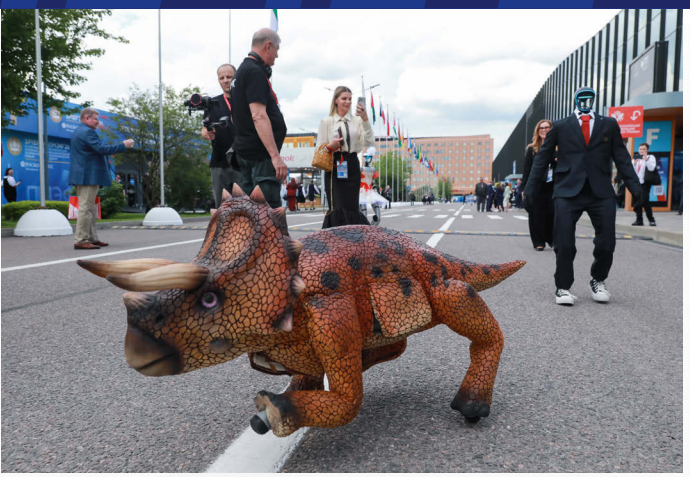
Именно так сейчас и происходит, однако, шутит министр финансов Антон Силуанов, «если была холодная весна, будет длинная и теплая осень». Вряд ли чиновник действительно верит в приметы, или ему просто ничего не остается — нельзя же отобрать у человека последнюю надежду, тем более что май подкрепил ее хорошей собираемостью НДС. «НДС идет выше плана, мы планировали рост 1,3%, но НДС растет, что говорит о том, что мы увидим бóльшие цифры роста, чем ранее планировали. Несмотря на два пакета налоговых изменений, были опасения, что можем перегнуть палку, — нет, не перегнули», — сказал Антон Силуанов.

Заметим, что министр сам вышел на этот разговор, за язык его никто не тянул, включая модератора, который болезненную для бизнеса тему усиления налоговой нагрузки «докручивать» не стал, бросил и забыл, вместо этого решил зацепиться за неэффективность бюджетных расходов и поговорить о сокращении льгот предприятиям. «Не то что бы мы раздавали льготы налево и направо, они обоснованы, мы постоянно оцениваем их целесообразность», — парировал Силуанов и даже выступил в несвойственном для своей должности амплуа, добавив, что без ряда льгот, особенно по добычным налогам и рентам, не будет смысла добывать ресурсы, особенно трудно извлекаемые.

Хочется, но не получается

Еще одна острая тема, которая то и дело возникает в диалогах крупных компаний с властью, осталась без должного внимания, и даже диалоги о «переукрепленном» рубле





не всколыхнули эмоции участников, хотя все ждут от Минфина возвращения на валютный рынок, все да не все: то, что экспортерам хорошо, импортерам плохо. Разбалансированность ряда экономических показателей и искусственные валютные курсы не позволяют найти единственно правильный ответ, насколько крепкий рубль нужен российской экономике, и Силуанов подтверждает: все в поиске оптимального баланса, однако еще до старта форума в Санкт-Петербурге он заявлял, что бюджетное правило будет ужесточаться, и влияние его на курс необходимо усиливать, чтобы сделать его более предсказуемым и выровнять. Ничего нового и важного не сказано: всем хочется выровнять ситуацию, но пока не получается, все надеются, что сохранится пространство для смягчения денежно-кредитной политики, которое будет максимально активно использовать Центробанк, и ставки по кредитам наконец станут однозначными. Правда, тогда может возникнуть другой острый вопрос, его в проброс озвучил глава Минэкономразвития Максим Решетников: главное, чтобы ликвидности хватило, а то все как побегут за дешевыми кредитами в банки, и их капитализация может быстро сойти на нет, ее может не хватить для дальнейшего роста экономики. А что бы сказала Эльвира Набиуллина?

Занавес!..

Жаль все-таки, что ее не было, без нее многие сущностные вопросы остались без должного внимания — ее обстоятельности и стратегического видения явно не хватило этой унылой дискуссии, и, если угодно, ее независимости и обособленности позиции тоже остро не доставало. Да, эта сессия всегда спектакль, и пусть все роли в нем давно распределены, и все четко знают и соблюдают свои границы, но в былые годы на ней можно было разглядеть между строк значимые противоречия и борьбу позиций внутри финансового блока, прочувствовать, кто за что «воюет» и куда клонит. В конце концов, многие из нас ходят по несколько раз на один и тот же спектакль и находят в этом особую прелесть. Так, например, можно проследить эволюцию игры актеров, научиться различать оттенки творческого замысла, вынести для себя новое прочтение пьесы. Впрочем, бывает и наоборот: приходишь в надежде на яркие эмоции и видишь перед собой усталых статистов, которые выдохлись, их энтузиазм иссяк, эмоции потухли — и тебя одолевает неимоверная скука. И участникам спектакля, и зрителю хочется одного — чтобы занавес поскорее опустился, и все закончилось. Именно такое ощущение осталось от макроэкономической сессии, открывшей основную программу ПМЭФ-2026. Несправедливо в этом винить одного лишь модератора Андрея Макарова — как он ни старайся, но перебить общее ощущение неимоверной усталости чиновников от бесконечной борьбы ему вряд ли под силу, пусть он и апеллировал к самому президенту, который еще в начале весны потребовал от правительства вернуть экономику на траекторию устойчивого роста. И даже это уже не бодрит и не заводит. В этом контексте завершающее воззвание Максима Орешкина выглядит как назидание ученикам, плохо закончившим учебный год: «Чтобы на следующем Питерском форуме мы гордились тем, что сделали очередной шаг вверх». Кажется, главный бой за экономический рост у финансового блока правительства еще впереди, и легким он не будет.

ФБЖ

Использованы фото из официального фотобанка Фонда «Росконгресс»

БОЛЬШОЕ НАПРЯЖЕНИЕ И ФИНАНСОВЫЙ СТРЕСС:

БОГАТЫЕ ТОЖЕ ЗАПЛАКАЛИ

На ПМЭФ одновременно проходят десятки сессий, за два основных дня здесь успевают обсудить все, что актуально для российской экономики, и всем приходится выбирать, куда пойти. Редакция «Федерального Бизнес-журнала», как и многие завсегдатаи Петербургского международного форума, давно определилась с приоритетами. У большинства в топе — макроэкономическая сессия, пленарное заседание с участием президента, деловой завтрак Сбера, а дальше все расходятся кто куда — в зависимости от личных интересов. На площадке и за ее пределами происходит столько всего, что многие гости форума давно пользуются ИИ-помощником, чтобы исходя из конкретных целей, тот сверстал индивидуальную программу посещения. В нашем топе, помимо сессии с ключевыми чиновниками финансового блока, значительную роль играет региональная составляющая, тем более что за минувший год она существенно просела по базовым экономическим показателям. Согласно данным аналитического агентства «Эксперт РА», совокупный дефицит региональных бюджетов за 2025 год увеличился в 3,5 раза по сравнению с 2024-ым и достиг 1,5 трлн рублей. На Петербургском экономическом форуме финансовой устойчивости регионов посвятили отдельную сессию, куда для обмена мнениями и сбора конкретных предложений пригласили сразу нескольких губернаторов, но диалог сложился совсем не их в пользу.

О том, что не губернаторы здесь главные, дали понять практически сразу же, после первого выступления главы Челябинской области Алексея Текслера. С него начали не потому, что возглавляемая им Челябинская область чем-то сильно выделяется среди остальных субъектов РФ, хотя ее долг самый большой на Урале, а больше потому, что он же председательствует в комиссии Госсовета РФ по направлению «Экономика и финансы», значит, ему все региональные экономики и их пошатнувшаяся устойчивость видны как на ладони.



Федеральный центр делает многое для того, чтобы развивать региональные экономики, например, финансирует инфраструктурные проекты через специальные казначейские и инфраструктурные бюджетные кредиты. Разговор о масштабах этих вливаний, придающих импульс развитию субъектов РФ, решили интегрировать именно в эту сессию, посвященную поиску финансовой устойчивости регионов в условиях глобальных вызовов, — хороший способ разбавить мрачную картину. Заодно и повод пожурить регионы нашелся

Уперлись в стену

Он начал с шокирующих цифр: 73 региона закончили год с дефицитом, но, что особенно настораживает, считает Алексей Текслер, сегодня «финансовый стресс испытывают регионы с высокой бюджетной обеспеченностью, ресурсы закончились, кто-то уже уперся в стену, кто-то совсем скоро упрется». По его мнению, основной негативный фактор, ведущий к недобору в бюджеты, — снижение налога на прибыль. Министр финансов Антон Силуанов подтверждает именно эту причинно-следственную связь и добавляет, что ситуация хуже в регионах, где сосредоточена угольная промышленность, металлургия и деревообработка. Однако даже там показатели мая и начала июня подросли, хотя, по данным Минфина, собираемость налога на прибыль снова в минусах (за май падение на 1,2%), но доходы региональных бюджетов все же подросли в среднем на 5,3%. Однако этот незначительный рост нивелируется инфляцией, подчеркивает губернатор Челябинской области Алексей Текслер, формула проста: если доходы на уровне 4–5%, а инфляция 5,6%, то о реальных доходах говорить не приходится.

Сдержанность и неуверенность

Еще одна тревожная тенденция — рост коммерческих долгов, то есть кредитов, взятых в банках под рыночные проценты. На это особое внимание глав регионов на полях ПМЭФ-2026 обратил глава Минфина Силуанов, он не раз дал понять, что подоб-



ные показатели находятся на особом контроле его ведомства, и что над ними надо работать, оптимизируя, в первую очередь, расходы. В качестве примера для подражания, где власти проводят эффективную финансовую политику, предлагается Москва. Мэр Собянин на сессию не пришел, а его заместитель по вопросам градостроительной политики и строительства Владимир Ефимов начал с того, что в прошлом году Москва впервые за многие годы столкнулась с бюджетным дефицитом в размере 200 млрд рублей, что заставило мэрию «более сдержанно подходить к расходам» в условиях, когда «нет 100%-ной уверенности». Резать решили по двум статьям — инвестиции, их сократили на 10%, и штатная численность чиновников. «Мы в ситуации, когда об этих вещах надо задумываться постоянно — постоянная оптимизация, повышение эффективности», — заключил Ефимов.

За эффективностью трат зорко наблюдает и Счетная палата РФ, о чем губернаторам напомнила аудитор Наталья Трунова: «Диалог о бюджетах непростой — даже Москва и Санкт-Петербург стараются оптимизировать расходы. В этом, с нашей точки зрения, залог повышения эффективности. Любой кризис — возможность для совершенствования. Надеюсь, что этот сложный период все регионы пройдут».

Не наблюдать, а консолидировать

«Оптимизация, прописанная в методичках Минфина, — верное направление, — согласен Алексей Текслер, — принимаемые меры разумны: там, где разогнались, надо придерживать расходы». Но он предложил ведомству пойти дальше простого мониторинга за ситуацией и с трибуны Питерского форума обратился к Силуанову с идеей помогать регионам брать более дешевые кредиты, сделать эту историю централизованной, тогда заемное финансирование для субъектов РФ будет существенно дешевле. Текслер буквально предложил Минфину занять более активную позицию, чем «просто мониторинг и помощь» и «стать консолидатором». Реакция Силуанова не заставила себя ждать и была довольно острой: «Как я понимаю, вы хотите, чтобы Минфин занимал и всем раздавал, ему же дешевле дают. Может, нам тогда и бюджеты ваши утверждать — вот это будет, я понимаю, госбюджет». Подобное раздражение, видимо, объясняется тем, что региональные бюджеты всегда требуют особого контроля Министерства финансов, он то и дело «подставляет плечо, если что» и готов делать это и дальше, подтвердил Антон Силуанов. Минфин согласовал со всеми остальными ведомствами очередной перенос долгов на 2030-ый год по оставшимся кредитам и сейчас находится в активном поиске для расширения возможностей для списания. Но ведь надо и пардон иметь, намекает глава Минфина, кивая на «правильные

управленческие решения», когда регионы понимают, что надо сделать сейчас, а что можно реализовать позже.

Каждому — по возможностям

Неудивительно, что призыв взять на себя еще больше ответственности за финансовую устойчивость региональных бюджетов у Силуанова вызвал явное раздражение. Почувствовав его, модератор Андрей Макаров ринулся защищать главу Минфина, резко прервав Алексея Текслера. Но ведь за этим губернаторов и позвали на главную бизнес-площадку, где дискуссируют о лучшем для российской экономики. И сам же Макаров во вступительном слове в начале сессии поставил перед ее участниками, включая министра финансов Силуанова, задачу — понять, а не пора ли для обеспечения равной финансовой устойчивости всех субъектов РФ трансформировать механизмы их взаимодействия с федеральным центром, с учетом отраслевой специфики, сложившейся в регионах, и последствий от влияния на них экспортной конъюнктуры. Да, в целом тяжело всем, но кому-то хуже, о чем сразу же прямолинейно выразился губернатор Текслер. Между тем уровень задач по выполнению национальных целей развития для всех одинаков, и требования растут, их приходится выполнять всем регионам, что влечет рост региональных расходов — одно только социальное обеспечение бойцов СВО и их семей чего стоит.

Советы «бывалых»

Динамика собственных доходов при этом постоянно меняется, на что обратил внимание губернатор Рязанской области Павел Малков: «Мы столкнулись с новой проблемой: возвраты по налоговым платежам по прибыли уже в этом году составили пять миллиардов — возвращают крупные налогоплательщики, и нам приходится очень серьезно корректировать наши планы». Справедливое замечание, комментирует Андрей Макаров: регионы рассчитывают на одно, принимая бюджеты на основе показателей по прибыли, компании обращаются за возвратом в новом финансовом году, возмещать приходится средства, которые учтены в доходной части бюджета, меж тем предсказуемость показателей прибыли существенно снизилась. Реплика рязанского губернатора — не просьба, не упрек, она продиктована сложностями бюджетного планирования в условиях миллиардами выпадающих доходов. Если прислушиваться к мнению регионов никто не собирался, какой тогда смысл поднимать тему, на что был сделан расчет? На то, что губернаторы не станут просить или на то, что у более опытных финансистов из Минфина всегда найдется подходящий ответ — они верстают куда более объемный федеральный бюджет, кому как не им советовать. Но если по справедливости, замечают губернаторы, и вариантов пополнения у федерации больше, значит, и пространство для маневра шире.



Неопределенность в прогнозах

Силуанов соглашается: проблема есть, когда планы реализуются по-другому, не так, как ожидалось («Да и налог на прибыль более подвижен, зависит от конкретных финансовых результатов», — добавляет министр), особенно важно понимать, что планируется по прибыли и возвратам, особенно у моноплательщиков, градообразующих предприятий. Чтобы сократить дельту между прогнозом и его выполнением, Силуанов советует налаживать и постоянно поддерживать диалог с крупными предприятиями, которые так или иначе планируют свой финансовый результат. Своими прогнозами может делиться Федеральная налоговая служба: наложив одни цифры на другие, региональные власти получат усредненный прогноз, максимально приближенный к реальности.

ПРЕФЕРЕНЦИЙ БОЛЬШЕ — ДОХОДОВ МЕНЬШЕ



АНТОН СИЛУАНОВ

Министр финансов РФ

«К сырьевым отраслям мы очень аккуратно относимся, понимаем, что придется давать больше преференций, так как извлекать запасы будет все труднее. Доходы от нефтегазового сектора будут снижаться, потому что будем давать больше преференций».

Не индексацией, так расширением

В поисках новых источников поступлений рязанский губернатор также предложил снова расширить перечень имущества, по которому налог будет взиматься из расчета кадастровой стоимости. С начала 2026 года подобное расширение уже произошло, возможно, поэтому, отвечая рязанскому губернатору Павлу Малкову, Антон Силуанов неожиданно встал на сторону бизнеса, но высказался весьма двусмысленно: «Мы должны понимать, что есть другая сторона, которая будет страдать, — нам как раз бизнес приносит занятость, доходы и рост экономики, надо аккуратно взвешивать, как аукнется. Надо переходить на расчет из кадастровой



стоимости — согласен, но будем делать это последовательно и внимательно». Другими словами, после существенного увеличения налоговой нагрузки бизнесу теперь стоит ждать не прямой индексации, а более аккуратного расширения границ фискальных действий, финальная цель которых та же — увеличение поступлений в бюджеты. Видимо, в этом и состоит та самая «последовательность», о которой упомянул министр финансов.

Не вы давали, не вам и решать

Ослабят налоговое давление лишь тем, в ком государство заинтересовано, где оно видит фундаментальные основы технологического суверенитета, например, для электронной промышленности. Россия явно хочет побороться за мировое лидерство в сфере искусственного интеллекта и других высоких технологий, без электроники эта задача станет нерешаема. Поэтому поползновение в этом направлении со стороны губернатора Рязанской области Павла Малкова изначально было обречено на провал: он предложил пересмотреть ряд налоговых льгот для радиоэлектронной промышленности, в результате которых региональные налоговые доходы от этой отрасли обнулились. «У нас эта сфера очень развита, мы недополучили уже пять миллиардов рублей, по текущему году, наша оценка, будет минус один миллиард. По таким решениям хотелось бы переоценки целесообразности», — сказал Малков в рамках сессии ПМЭФ-2026. Предложение прозвучало совсем не по-государственному, будто озвучивший его губернатор не признает национальные приоритеты и вообще он близорук, ведь нельзя не понимать, что России необходим мощный сектор электроники, и налоговые преференции — важный стимул для его развития. К тому же это высоко оплачиваемые, современные рабочие места, в которых должен быть заинтересован любой глава региона. Отрицательную реакцию Силуанова на такую недальновидность одного из губернаторов предсказать было не трудно: раз поддерживаем, значит, так нужно — приблизительно так он и ответил: «руководствуемся компетенциями каждого уровня власти». «Не могу согласиться с тем, что какой-то уровень власти будет вмешиваться в полномочия другого уровня», — заметил министр финансов, отвечая на предложение председателя комитета ГД СФ РФ по бюджету и налогам, модератора сессии Андрея Макарова оставить последнее слово по отраслевым налоговым преференциям за регионами. Не прошло и другое предложение по той же теме. В поддержку инициативы из Рязани высказался глава Республики Мордовия Артем Здунов: раз нельзя льготы отменить, может, выпадающие из-за этого доходы можно будет списать? Но и здесь

РАБОТА НАД СОБОЙ



НАТАЛЬЯ ТРУНОВА

Аудитор Счетной Палаты РФ

«Диалог о бюджетах непростой — даже Москва и Санкт-Петербург стараются оптимизировать расходы. В этом с нашей точки зрения залог повышения эффективности. Любой кризис — возможность для совершенствования. Надеюсь, что этот сложный период все регионы пройдут».



Если прислушиваться к мнению регионов никто не собирался, какой тогда смысл поднимать тему, на что был сделан расчет? На то, что губернаторы не станут просить, или на то, что у более опытных финансистов из Минфина всегда найдется подходящий ответ, — они верстают куда более объемный федеральный бюджет, кому как не им советовать. Но если по справедливости, замечают губернаторы, и вариантов пополнения у федерации больше, значит, и пространство для маневра шире

министр финансов напомнил губернаторскому корпусу о приоритетах, предложение ему не понравилось, перечень к списанию всем известен, принцип его формирования тоже: во первых строках — коммуналка и все, что связано с бойцами и семьями СВО.

Дальновидные подходы

Иной взгляд на преференции для приоритетных отраслей у губернаторов добычных, сырьевых регионов. Губернатор Ханты-Мансийского автономного округа — Югры Руслан Кухарук признает, что ситуация в регионе непростая, для ее описания он воспользовался метафорой коллеги из Челябинской области: «Мы уперлись в стену, но ломаем, дальше идем, но идем нелегко. Формирование доходной части на 83% зависит от нефтяной отрасли — это влияет на наше движение вперед. Мы поддерживаем бизнес, но пересматриваем, переоцениваем по налоговым преференциям, в том числе по нефтяникам. 64 млрд налоговых преференций признаны неэффективными, но мы понимаем, если мы их уберем, год – два мы будем жить хорошо, но нефтянка дальше не сможет жить без инвестиций. Нужны индивидуальные подходы — предлагаем не рассматривать меры поддержки для нефтяников как неэффективные, в будущем мы можем провалить отрасль».

А вот это дальновидно, и Ханты-мансийский губернатор явно в тренде госполитики, и даже Минфин с этим подходом солидарен. «К сырьевым отраслям мы очень аккуратно относимся, понимаем, что придется давать больше преференций, так как извлекать запасы будет все

труднее. Доходы от нефтегазового сектора будут снижаться, потому что будем давать больше преференций», — пояснил позицию федерального центра Антон Силуанов.

Вероятно, что выработку правил, на которых будут строиться взаимоотношения с сырьевыми компаниями, федеральный центр оставит за собой: сколько им дать, сколько взять сверх меры — здесь речь не про индивидуальный подход, о котором упомянул губернатор Кухарук, а про особое положение и место сырьевиков в российской экономике.

В остальном ко всем регионам разумно применять единую методику, ждать послаблений в межбюджетных отношениях не стоит даже с поправкой на текущие непростые реалии. Методика, замечает Силуанов, на то и нужна, чтобы определять общие подходы и задавать единую рамку, и Минфин здесь все устраивает: «методика основана на бюджетной обеспеченности субъекта, она работает».

Непреклонный Минфин

На протяжении сессии министр финансов не раз возвращался к тому, что финансовая устойчивость регионов зависит не только от их доходов, но и от эффективных и грамотных управленческих решений. Никто не спорит: нынешний министр финансов — «гуру оптимизации», правда, и его крайне высокий уровень компетенций не способен побороть упрямые цифры растущего дефицита. Когда же регионам пеняют на неэффективность управления и некачественное прогнозирование, стоит брать в расчет, что у них изначально меньше возможностей. «У регионов нет таких налогов», — замечает губернатор Челябинской области Алексей Текслер. Между тем на областных бюджетах — ответственность за муниципалитеты, которым сегодня тоже тяжело. Глава Республики Мордовия Артем Здунов просит Минфин расширить возможности использования казначейского кредита, чтобы софинансировать нужды муниципального уровня. И только в этом случае глава Минфина обещал подумать, в остальном же был непреклонен, особенно по части наращивания доли коммерческих долгов регионов.

ПЕРЕСМОТР ПРЕФЕРЕНЦИЙ



РУСЛАН КУХАРУК

Губернатор Ханты-Мансийского автономного округа – Югры

«Мы уперлись в стену, но ломаем, дальше идем, но идем нелегко. Формирование доходной части на 83% зависит от нефтяной отрасли — это влияет на наше движение вперед. Мы поддерживаем бизнес, но пересматриваем, переоцениваем по налоговым преференциям, в том числе по нефтяникам. 64 млрд налоговых преференций признаны неэффективными, но мы понимаем, что, если мы их уберем, год – два мы будем жить хорошо, но нефтянка дальше не сможет жить без инвестиций. Нужны индивидуальные подходы. Предлагаем не рассматривать меры поддержки для нефтяников как неэффективные, в будущем мы можем провалить отрасль».

Согласно данным Министерства, в прошлом году около 37 регионов ее увеличили. Силуанов снова повторяет, что при текущих высоких ставках этот фактор может стать триггером постоянного роста дефицита бюджета. «Это вопрос управленческих решений: есть регионы, которые следят за этим, и коммерческие долги у них низкие, а есть те, кто сейчас занимает, чтобы получить быстрый эффект, но надо иметь долгосрочный взгляд», — заявляет Антон Силуанов.



Предложение прозвучало совсем не по-государственному, будто озвучивший его губернатор не признает национальные приоритеты и вообще он близорук, ведь нельзя не понимать, что России необходим мощный сектор электроники, и налоговые преференции — важный стимул для его развития. К тому же это высокооплачиваемые, современные рабочие места, в которых должен быть заинтересован любой глава региона

Получите — сдайте в срок

К тому же федеральный центр делает многое для того, чтобы развивать региональные экономики, например, финансирует инфраструктурные проекты через специальные казначейские и инфраструктурные бюджетные кредиты. Разговор о масштабах этих вливаний, придающих импульс развитию субъектов РФ, решили интегрировать именно в эту сессию, посвященную поиску финансовой устойчивости регионов в условиях глобальных вызовов, — хороший способ разбавить мрачную картину. Заодно и повод пожурить регионы нашелся: мол, мы вам столько денег даем, а вы сроки срываете. И действительно, благодаря реализации механизма инфраструктурных кредитов начиная с 2020 года в экономику регионов России было вложено почти 1,9 трлн рублей. Об этом заявил министр строительства и ЖКХ РФ Ирек Файзуллин. В условиях высокой ключевой ставки такие денежные потоки позволили многим субъектам РФ «подправить» многие показатели. По данным Минстроя, в рамках программы было запланировано построить более двух тысяч новых объектов, 1300 уже введены в строй.

Однако проверки Счетной палаты по освоению выданных на развитие инфраструктуры кредитов показывают неутешительные результаты. Так, по словам аудитора ведомства Натальи Труновой, в 21% случаев происходит перенос сроков сдачи объектов, которые строятся за счет специальных казначейских кредитов. По реализации проектов на средства инфраструктурных бюджетных кредитов ситуация еще более сложная — сроки не выполняются по 36% объектов. В целом по 34% зафиксирован рост стоимости строительства. «Мы видим, что ряд объектов находится на стадии проектно-сметной документации. Мы видим, что все равно есть сложности. Есть риск, что к тому времени,

когда придется считать эффекты, объектов может не быть готовых», — предупреждает аудитор Наталья Трунова.

Ужесточение и скоринг

Объем незавершенного бюджетного строительства растет, и, как говорит заместитель мэра Москвы Владимир Ефимов, проблема не только в том, что экономика не получает новую инфраструктуру — объект с течением времени дорожает для бюджета. Москва, где объемы строительства инфраструктуры огромны, идет по пути ужесточения требований к подрядчикам. «Сроки — это деньги. Большинство брошенных и затянутых объектов — результат низкой квалификации подрядчика. Надо ужесточать к ним требования. Скоринг — прекрасный механизм Минфина и ФНС. Он же помогает понять: фирма-«прокладка» перед нами или серьезная, «белая» компания», — говорит Ефимов. Ускорить работу позволяют цифровые технологии, и Москва активно переходит на BIM-проектирование, благодаря чему снижается число ошибок, а сроки сокращаются в два раза — в столице уже научились строить дом за 14–16 месяцев.

Свои предложения по оптимизации инфраструктурного строительства есть и у Счетной палаты. Здесь советуют прописывать в госконтрактах конкретные этапы строительства, что позволит платить частями, авансируя конкретный этап и своевременно по каждому применять штрафные санкции за срыв. Куда сложнее будет добиться применения типовой документации, которая, по мнению аудитора Натальи Труновой, позволит заранее понимать, во сколько обойдется возведение типового объекта на конкретном участке, и, конечно, всем рекомендовано ужесточать отбор подрядчиков, требовать с них более тщательного подбора субподрядных



организаций, из-за которых чаще всего и случаются срывы и другие сбои на стройках. В Минстрое, конечно, понимают, что в условиях постоянного роста стоимости материалов и труда удерживать контрактную цену строительства регионам все сложнее, но при этом заявляют, что будут бороться с появлением новой незавершенки.

Очевидно, что этот разговор об инфраструктурных проектах, строящихся на федеральные деньги, возник неслучайно — так стороннему наблюдателю дали понять, что федеральный бюджет вливает в экономику субъектов РФ миллиарды, но при этом от губернаторов ждут самостоятельных, активных усилий по укреплению финансовой устойчивости региональных экономик. Рассчитывать в ближайшей перспективе на увеличение объемов поддержки со стороны федерального бюджета вряд ли резонно, как и на бóльшую свободу в принятии локальных решений по налогам и льготам. В завершающем слове об этом еще раз упомянул министр финансов Антон Силуанов: «В этом году субъекты должны так настроить свои бюджеты, принять такие оперативные решения, чтобы дефицит мог снизиться в два раза — было бы хорошее подспорье для финансовой устойчивости страны».

ФБЖ

Использованы фото из официального фотобанка Фонда «Росконгресс»

ВСЕ ТЕ ЖЕ, ВСЕ ТАМ ЖЕ:

К РЕЙТИНГУ ИНВЕСТПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ РЕГИОНОВ ВСЕ БОЛЬШЕ ВОПРОСОВ

Презентация Национального рейтинга инвестиционной привлекательности субъектов России — еще один обязательный элемент программы Петербургского международного экономического форума. В этом году объявление результатов прошло в атмосфере небывалого ажиотажа. При этом сам рейтинг, проект, который создало и курирует Агентство стратегических инициатив (АСИ), из года в год критикуют за методологию, «усеченность» показателей и особенности их анализа.



СВЕТЛАНА ХАЙРУТДИНОВА

Главный редактор
СИ «Бизнес-журнал»

Основная претензия сводится к тому, что хоть Россия — страна большая, но из года в год (иногда с перерывом) двадцатку победителей рейтинга формируют одни и те же: субъекты из числа так называемой «московской метрополии», попадающие в зону «гравитационного воздействия» столицы. Московская, Тульская, Смоленская, Калужская области географически расположены в зоне «интенсивного освоения», закономерно, что инвестиции концентрируются в центральной части страны, кольцом охватывая ближайшие к Москве регионе. При этом сами составители, «оценщики», подчёркивают: рейтинг все же оценивает усилия властей, а не стартовые экономические, географические, логистические и другие условия региона.

Хитрая математика, сложная методология

Остается также вопрос, как считают и кого опрашивают. Рейтинг в значительной степени опирается на опросы предпринимателей и экспертные оценки, но агрохолдинг и ИТ-компания будут оценивать инвестиционную привлекательность одного и того же субъекта по-разному.

Новинка этого года: в оценочную шкалу добавили «эффективность ввода объектов культурного наследия в хозяйственный оборот». Использование в экономике культурного наследия оценивается по пятнадцати показателям, включая нормативную базу, процедуры, сервисную инфраструктуру, меры поддержки для инвесторов. Но не все участники рынка успели подстроиться под новые параметры оценки



Если рейтинг не учитывает эти важные нюансы, он теряет практическую ценность для инвесторов, которые по нему ориентируются, принимая решение об инвестировании и дальнейшем развитии.

Пытаясь снять ряд претензий, АСИ то и дело меняет методику оценки, также рейтинг регулярно «прирастает» новыми блоками, что вполне закономерно, так как экономика регионов и страны в целом меняется, особенно последние несколько лет. Новинка этого года: в оценочную шкалу добавили «эффективность ввода объектов культурного наследия в хозяйственный оборот». Использование в экономике культурного наследия оценивается по пятнадцати показателям, включая нормативную базу, процедуры, сервисную инфраструктуру, меры поддержки для инвесторов. Но не все участники рынка успели подстроиться под новые параметры оценки.

ТОП-10 САМЫХ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫХ ДЛЯ ИНВЕСТИЦИЙ РЕГИОНОВ

1. Москва, Татарстан;
2. Нижегородская и Московская области;
3. Сахалинская область, Санкт-Петербург, Башкирия;
4. Калужская область, Краснодарский край;
5. Крым, Чечня;
6. Новгородская область;
7. Липецкая область, ХМАО, Тюменская и Магаданская области;
8. Смоленская область, Мордовия;
9. Челябинская, Тульская области, Приморский край;
10. Омская, Саратовская и Воронежская области.

БЕРИ ПРИМЕР С ЛУЧШИХ



МАКСИМ РЕШЕТНИКОВ

Министр экономического развития РФ

«Разрыв между передовыми регионами и отстающими регионами — от трех до пяти раз. Лидеров наградили, со всех остальных не спросили, ну и пошли дальше. Может быть, сделаем приз за «стабильность» нахождения в нижней части. Хотя, казалось бы, чего разбираться? Бери практику первого ряда и внедряй».

И ЗДЕСЬ — ЗАМЕДЛЕНИЕ



СВЕТЛАНА ЧУПШЕВА

Генеральный директор АСИ

«Национальный инвестрейтинг в 2026 году сформирован по 88 рейтинговым показателям, охвачено более полумиллиона предпринимателей во всех российских субъектах, динамика роста индекса замедлилась впервые с 2022 года. 49 регионов в этом году улучшили свои интегральные оценки по сравнению с предыдущим периодом. 67 % показателей из 88 демонстрируют положительную динамику».

В погоне за баллами

За все годы, что рейтинг существует, его кураторам так и не удалось избавиться от еще одной сущностной претензии. Она в том, что инструмент якобы формирует признаки «гонки за показателями», и региональные власти вместо того, чтобы искать действительно эффективные и долгосрочные решения для развития инвестиционного потенциала, гонятся за местами, для чего «докручивают» отдельные метрики. Например, сокращать среднее время регистрации бизнеса можно за счёт увеличения штата сотрудников, а не через реальную автоматизацию процессов.

Таким образом рейтингование смещает акценты — с качественных характеристик ведения бизнеса в регионе на баллы, отражающие умение региональных команд быстро подстроиться и «нагнать» показатели там, где это возможно сделать быстрее, а это, как правило, цифровизация, ускорение административных процедур, что не на руку более крупным и выгодно компактным субъектам РФ, где объективно проще ускорить внедрение тех или иных процедур, потому что административная структура меньше.

Обошлось без неожиданностей

Итак, топ регионов, которые стабильно занимают места в двадцатке лучших, — все те же, все там же: Москва, Татарстан, Подмосковье, Нижегородская, Калужская, Тюменская области, Башкирия, Санкт-Петербург, с переменным успехом — Тульская область. Лидерами считаются те, кто занял первые 20 строчек списка. По итогам прошлого года устойчивый рост наметился в Алтайском крае, Волгоградской и Омской областях, ХМАО-Югре, Санкт-Петербурге, Московской области, Республике Татарстан, Краснодарском и Приморском краях. В кулуарах ПМЭФ источники из региональных администра-

ций заверили нашу редакцию, что губернаторы до последнего не знали, какое место занял субъект, — итоговую информацию они получили утром, за считанные часы до оглашения итогов. Аутсайдеров АСИ традиционного не называет.

Первое место поделили два субъекта — Москва и республика Татарстан, второе на двоих «сообразили» Нижегородская и Московская области, на третьем тесным гуртом столпились Сахалинская область, Санкт-Петербург и Республика Башкортостан. Нынешний рейтинг не принес больших сюрпризов — позиции у регионов плюс-минус те же.

«Национальный инвестрейтинг в 2026 году сформирован по 88 рейтинговым показателям, охвачено более полумиллиона предпринимателей во всех российских субъектах, динамика роста индекса замедлилась впервые с 2022 года. 49 регионов в этом году улучшили свои интегральные оценки по сравнению с предыдущим периодом. И 67 % показателей из 88 демонстрируют положительную динамику», — отчиталась Глава АСИ Светлана Чупшева. Поясняя, почему же тогда замедлилась динамика индекса, Светлана Чупшева указала на два принципиальных показателя: «меры поддержки бизнеса» откатились до минимальных значений — 2,9 балла из 5 возможных за последние четыре года. Также зафиксировано снижение оценки доступности кредитов для бизнеса и низкая обеспеченность регионов кадровыми и трудовыми ресурсами.

Не вся правда

Национальный рейтинг от Агентства стратегических инициатив призван стимулировать конкуренцию среди регионов и помочь инвесторам определиться, куда лучше вкладывать свои деньги, однако в своем нынешнем виде для отстающих регионов он не является ин-



ЕСТЬ РЕЗЕРВЫ



РУСТАМ МИННИХАНОВ

Глава Татарстана

«Надо начать с самого главного — огромной поддержки федерального центра, нашего президента. Второе — у нас тоже наработана большая работа по поддержке бизнеса. Но самое главное — все, о чем мы говорим, так просто за один день реализовать не получается. За последние годы мы создали три особых инвестиционных территории развития, более ста промышленных площадок. По прошлому году, я могу сказать, эти площадки дали продукции на полтора триллиона рублей. Мы видим здесь большой резерв и рассчитываем на федеральную поддержку».

ПРЕОДОЛЕЕМ ВМЕСТЕ



СЕРГЕЙ СОБЯНИН

Мэр Москвы

«Что нам помогает реально улучшать все процессы и привлекать инвестиции — это живой диалог с бизнесом. Сделанное составило мощную платформу для преодоления вызовов, я уверен, что сегодняшние трудности мы преодолеем вместе большой командой губернаторов, правительства, администрации президента».

ВСЕ И СРАЗУ



АНДРЕЙ ВОРОБЬЕВ

Губернатор Московской области

«Мы считаем, что мы должны действовать проактивно. У нас работает центр содействия строительства и выдает очень хорошие результаты. Рустам Нургалиевич (ред.: глава Татарстана) сказал, что абсолютное большинство предприятий имеет запрос на подключение инфраструктуры в индустриальных парках, когда не нужно никуда ходить, когда ты в этот же день получаешь все, что необходимо».

струментом мотивации к улучшениям. Недовольный таким положением вещей, глава Минэкономразвития Максим Решетников выступил с неординарным предложением: «Разрыв между передовыми регионами и отстающими регионами — от трех до пяти раз. Лидеров наградили, со всех остальных не спросили, ну и пошли дальше. Может быть, сделаем приз за «стабильность» нахождения в нижней части?»

АСИ рейтингует регионы по инвестпривлекательности с 2014 года, и многие замечают, а не только Решетников, что у некоторых регионов более десяти лет нет никакого прогресса, при этом эксперты, участвующие в составлении рейтинга, многократно составляли «дорожные карты» для отстающих, но результата как не было, так и нет. «Хотя, казалось бы, чего разбираться? Бери практику первого ряда и внедряй», — заключил Решетников, но уточнил, что, помимо личной вовлеченности глав регионов, важно, чтобы и сами субъекты находились в равных условиях.

Не менее резонансно прозвучал председатель «Деловой России» Алексей Репик, который, отвечая на вопрос о том, а время ли сейчас говорить об инвестициях, заметил: «Однозначно сейчас это уместнее, чем когда бы то ни было. Это возможность сократить издержки в тот момент, когда это критично». Но в кулуарах ПМЭФ преобладали совсем другие настроения, и в этом контексте результаты Рейтинга инвестиционной привлекательности воспринимались бизнесменами, съехавшимися на форум, еще более сомнительными, чем когда-либо.

Свое слово по результатам оглашения сказали и губернаторы, опрашивали в основном лидеров, от них ждали конкретики, как удалось снова занять ведущие позиции, а в итоге они оказались единодушны: результат региона — прямое следствие поддержки федерального центра.

Переход в «ручной режим»

«По ряду направлений он (ред.: индекс рейтинга) все-таки у нас показал отрицательную динамику, и это есть тот резерв, над которым нужно работать. Я имею в виду, о чем говорили сегодня коллеги, это поддержка бизнеса и вопросы, связанные с трудовыми ресурсами», — сказал вице-премьер Александр Новак, комментируя итоги национального инвестиционного рейтинга. Несколькими днями позже на совещании у президента Владимира Путина он же предложил провести ревизию инвестиционных проектов с конкретными мерами поддержки — изучить те, которые приостановили. Новак перечислил и барьеры, на которые жалуется бизнес: высокая ключевая ставка и, как следствие, крепкий рубль. Бизнес не верит в долгосрочность инвестиций, заявил Новак, анонсировав новый виток работы с федеральным чиновничьим аппаратом, но уже в «ручном» режиме. ФБЖ

ВСЕ ДО ЕДИНОГО



РАДИЙ ХАБИРОВ

Глава Республики Башкортостан

«Мы в Башкортостане как-то задумались: вот, когда пройдет время, с СВО вернутся наши бойцы — уставшие, израненные, и они нам зададут вопрос: «Мы воевали, мы защищали страну, а что делали вы?» Мы не сидели сложа руки. Мы работали, развивали экономику, привлекали инвестиции, строили школы, садики. Мы в Башкортостане договорились так — в это время все до единого, все жители республики живут, работают для победы».

«УМНЫЕ» ИНВЕСТИЦИИ



АЛЕКСАНДР БЕГЛОВ

Губернатор Санкт-Петербурга

«Как мы этого (ред.: высоких позиций в рейтинге) достигаем? Конечно, с помощью нашего президента Владимира Путина и правительства РФ. Работа руководителей регионов, правительств, законодательного собрания — это слаженная работа всех структур власти: исполнительной, законодательной, местного самоуправления. У нас нет огромной территории по сравнению с другими субъектами, и мы не можем, конечно, построить какой-то прокатный завод. Нам нужно привлекать умные инвестиции, которые бы развивали, прежде всего, ту промышленность, которая существует, развивали высокотехнологичные и высокооплачиваемые рабочие места. Еще очень важный момент — базовый ресурсный аппарат, инженерия, подготовка кадров».

ТУЛЬСКАЯ ОБЛАСТЬ ПОДВОДИТ ИТОГИ ПМЭФ-2026:

170 МЛРД РУБЛЕЙ ИНВЕСТИЦИЙ — ВСЕ ЦЕЛИ ДОСТИГНУТЫ

Тульская область подводит итоги участия в работе 29-ого Петербургского международного экономического форума. Делегация региона во главе с Губернатором Дмитрием Миляевым подписала 30 соглашений на сумму 170 млрд рублей, тем самым превысив прошлогодний рекордный показатель.

Среди ключевых событий форума губернатор Тульской области отметил переговоры с рядом банков о развитии рынка финансовых услуг в регионе, соглашение со Всероссийской федерацией легкой атлетики (ВФЛА) о строительстве бегового центра. Особое значение для региона имеют нефинансовые, демографические соглашения, подписанные с рядом тульских компаний.

- ***Группа компаний «Арнест»*** проинвестирует в модернизацию фабрики по производству мороженого 690 млн рублей. Именно компания «Арнест» стала первой в регионе, запустившей собственную программу поддержки рождаемости, что стало примером для других предприятий, решение выплачивать своим сотрудницам корпоративный материнский капитал уже приняли более 80 компаний.
- ***АО «Щекиноазот»*** построит воздухоразделительную установку. Это позволит вывести из эксплуатации изношенное оборудование и обеспечит переход на энергоэффективные технологи. Объём инвестиций составит 7,6 млрд рублей. АО «Щекиноазот» также запустит корпоративную программу поддержки рождаемости.
- Компания по производству строительных материалов ***«Технониколь»*** построит в регионе заводы по выпуску сэндвич-панелей (инвестиции составят порядка 750 млн рублей), покраске рулонной стали (350 млн рублей) и производству теплоизоляционных минераловатных плит (3 млрд рублей).
- ***ООО «Тульский завод крупных деталей»*** возведет завод по выпуску изделий крупнопанельного домостроения, что предусматривает инвестиции в объеме 2,1 млрд рублей.
- ***Компания «СФТ Групп»*** продолжит развивать в городе Алексин производство гофрокартона, инвестировав в предприятие 3 млрд руб.
- ***АО «Тульский молочный комбинат»*** построит высокотехнологичный роботизированный распределительный центр. Общий объем инвестиций составит более 2 млрд рублей.





- ***Компания «Атриум»*** начнет развивать промышленный технопарк по производству импортозамещающей микроэлектроники и компонентов систем газоснабжения. Объем инвестиций — более 700 млн рублей.
- ***Компания «Концентрация»*** возведет в Суворовском районе два современных цеха для синтеза химического сырья и линию по выпуску пленочных оболочек для лекарственных препаратов. Общий объем инвестиций в проект составит 300 млн рублей.
- Сразу несколько подписанных соглашений предусматривают развитие жилищного строительства в Тульской области. ***ГК «ОСТ»*** до 2030 года построит более пятнадцати жилых комплексов, проинвестировав 50 млрд рублей. Еще несколько жилых комплексов в регионе построит ***ООО ИСГ «Мармакс»***, инвестиции составят 3 млрд рублей.

Правительство Тульской области и АО «Региональная корпорация развития и поддержки Тульской области» оказывают инвесторам всестороннюю поддержку. На сопровождении Корпорации находится 153 инвестиционных проекта с общим плановым объемом инвестиций 707 млрд руб. и созданием более 40 тысяч рабочих мест. ФБЖ

www.Invest-tula.com corporation@invest-tula.com
Телефон: +7 (4872) 338-008

ФОРУМ «ПУТЕШЕСТВУЙ!» ПРИВЛЕКАЕТ ВСЕ БОЛЬШЕ ВНИМАНИЯ

ЕЩЕ БОЛЬШЕ ГОСТЕЙ, ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ УЧАСТНИКОВ И АКТИВНОСТЕЙ:

Более 510 тысяч посетителей (это почти на 80 тысяч больше, чем годом ранее), стенды 74 субъектов РФ, свыше 60 стран — VI Международный туристический форум «Путешествуй!» подводит итоги. Масштабное событие проходило пять дней на ВДНХ. Напомним, что одна из целей национального проекта «Туризм и гостеприимство» — довести число туристических поездок по стране до 140 миллионов к 2030 году, и форум «Путешествуй!» стал эффективным инструментом для решения этой задачи, ведь на его площадках каждый российский регион и представители международной туриндустрии могут продемонстрировать свой туристический потенциал, наладить партнерские связи и обменяться передовыми идеями.

Международный туристический форум «Путешествуй!» — уникальная площадка: это не только место встречи профессионалов туротрасли, но и центр притяжения для всех, кто просто любит путешествовать.

Формат мероприятия включает насыщенную деловую программу, в этом году она была выстроена вокруг трех ключевых направлений: «продукт», «инфраструктура» и «продвижение», и собрала 4 726 участников. На полях форума прошли 69 сессий, на которых выступили 343 спикера. Представители власти, туроператоры, инфраструктурные компании и отраслевые объединения обсудили актуальные задачи по развитию туризма в стране, обменялись опытом и компетенциями, подписали 107 соглашений о партнерстве. Чтобы работа на форуме прошла максимально эффективно, для профессионалов туриндустрии организаторы запустили нетворкинг-сервис, с помощью которого было организовано почти три сотни индивидуальных встреч и переговоров.

Одной из важнейших составляющих форума является масштабная выставка туристических продуктов со всей России и из десятков стран мира. В этом году свой туристический потенциал представили 74 региона РФ, впервые со своим стендом приехали специалисты из Еврейской автономной области. Среди «дебютантов» форума были и зарубежные партнеры: Китай, Таиланд, Шри-Ланка, Беларусь, Никарагуа и Мьянма, а всего в экспозиции были представлены двенадцать иностранных государств.

И каждый из них старался удивить гостей форума, которых с каждым годом становится все больше, как и активностей для них. В 2026 году форум впервые вошел в проект «Лето в Москве» и предложил посетителям 1854 мероприятия: концерты, лекции, мастер-классы, экскурсии. Экскурсоводы» проекта «Больше, чем путешествие» провели 152 экскурсии для всех желающих, а их набралось более 2500 человек.

Впервые в программе с размахом прошли спортивные активности — как в фиджитал-формате, так и вживую — более тысячи гостей форума поучаствовали в забегах по ВДНХ.

Чтобы гости могли легко ориентироваться на многочисленных локациях форума «Путешествуй», организаторы запустили «Мобильный путеводитель», которым за пять дней работы площадки воспользовались 25 тысяч человек. Благодаря удобной навигации по форуму можно было успеть все: посмотреть выставку, поучаствовать в мастер-классах на любой вкус — от росписи фарфора до изготовления украшений — и обязательно успеть на многочисленные дегустации, без них представить себе Форум «Путешествуй» просто невозможно. Гастрономия — важнейшая часть любого путешествия, более того, она давно стала отдельным самостоятельным турпродуктом, и профессионалы туриндустрии с удовольствием делятся новыми проектами, направленными на популяризацию национальных кухонь разных народов. А любители путешествовать всегда с энтузиазмом откликаются на подобные активности. Все вместе они наглядно подтверждают, что туристическая отрасль развивается: растет доля туризма в ВВП, увеличивается поток внутренних и въездных туристов, расширяется спектр турпродуктов и мер господдержки.


Фото из официального фотобанка Фонда «Росконгресс»

ФБЖ



Использованы фото с ПМЭФ-2026 из Фотобанка «Росконгресс»

АГЕНТНАЯ СУЩНОСТЬ

КАК НОВАЯ ЭРА МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Искусственный интеллект повсюду! Этот чип уже глубоко внутри нас — зашит во все сферы жизни и экономики, он настиг человечество, как цунами, и мы не успеваем принять и понять его сущность и роль. «ИИ начинает действовать самостоятельно», — эта фраза, прозвучавшая в видеоролике, показанном на одной из тематических сессий Петербургского экономического форума, по-настоящему пугает. Это не просто технологическая революция, это ментальный сдвиг, смена парадигмы, в которой человек жил и развивался столетиями, когда он и только он есть венец творения, самое интеллектуально развитое существо на Земле, у него есть не только разум, но и воля, которая позволяет совершать невозможное и принимать судьбоносные решения. Теперь в физическом мире сформировалась новая сущность, и она развивается гораздо быстрее, чем сам человек. Искусственный интеллект становится самостоятельным субъектом, способным выполнять определенные функции, которые раньше были прерогативой исключительно человека. И прямо сейчас он готов выйти на новый уровень — агентский, где будет взаимодействовать с другими агентами без посредничества людей. Уже сейчас глобальный рынок агентного ИИ приблизился к десяти миллиардам долларов, к 2034 году его объемы вырастут до 150 млрд долларов.

Для экономики это означает структурный сдвиг, при котором может кардинально измениться буквально все. И самое опасное на этом изломе то, что человек пока не нашел для себя ответы на большинство знаковых вопросов: как он будет существовать в мире агентной экономики — где выставить границы автономности ИИ-агентов, особенно если речь идет о финансах или вопросах государственного уровня, как добиться прозрачности в новой парадигме, внутри которой значимые решения будут приниматься за доли секунды, и кто в конце концов за них ответит.

Будущее, далекое или близкое?

Если вы еще об этом не думали, значит, глубина вашего касания с проблематикой ИИ и его агентов пока невелика. И таких людей на планете все еще подавляющее большинство, поэтому острота поставленных вопросов для них выглядит необоснованной, и в целом кажется абсолютно футуристичной историей, которая от них очень далеко, даже если они каждодневно совершают сотни кликов в интернете или на смартфоне, не осознавая, что ИИ рядом, и без него многое в цифровом мире уже не происходит. Рефлексировать на тему автономности ИИ и распределения ролей между ним и человеком на более-менее осознанном уровне могут пока только те, кто напрямую относится к цифровому миру, создает его и продукты на его основе. Но даже продвинутые и технически подкованные эксперты все еще спорят о базовых вещах, например, о понимании сущностей как таковых. Да, они являются частью цифровой экономики, где ИИ уже выполняет множество функций. В целом в этом мире признается постулат, что синергия ИИ и человека дает многократный рост эффективности на любом из уровней, но и в этой профессионально подготовленной среде нет общего, признанного всеми понимания, что такое агентная экономика и агенты как ее субъекты — дискуссии в самом разгаре.

Роли и функции

Одну из них на полях Петербургского экономического форума провел Альянс в сфере ИИ — объединение ведущих технологически развитых российских компаний, сложившееся для ускоренного внедрения искусственного интеллекта в образовании, научных исследованиях и в практической деятельности бизнеса. Его возглавляет первый зампред Правления Сбербанка Александр Ведяхин, который и провел дискуссию среди коллег, активным ее участником был тот самый ИИ и его агенты.

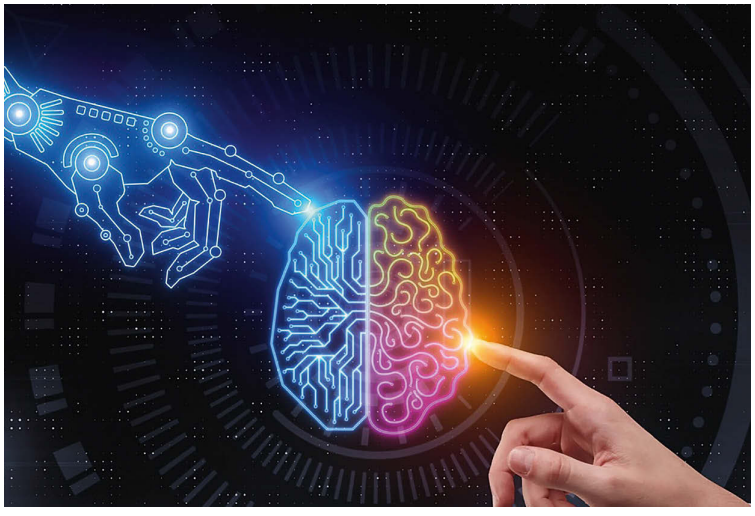
О том, что такое ИИ-агенты, спросили у нейросети Яндекса. Алиса дала такое определение: ИИ-агент — автономная система на базе ИИ, которая самостоятельно воспринимает окружающую среду, анализирует данные, принимает решения и выполняет действия для достижения поставленной цели. Интересно, согласны ли с ней и что сказали приглашенные эксперты, каждый из которых — топ-менеджер высшего уровня, ежедневно принимающий десятки важных и сложных решений.

За ходом рассуждений участников дискуссии и членов российского Альянса ИИ тем более интересно было наблюдать, что двое из них представляли финтех, который сегодня является одним из ключевых потребителей нейротехнологий, еще двое — те самые разработчики, для которых мир ИИ гораздо проще, чем его пытаются представить. Их образ мышления ближе к алгоритмическим моделям, хотя и те, и другие в конце концов продают продукты на основе ИИ и работают в клиентских сферах экономики

Главный управляющий директор АО «Альфа-Банк» Владимир Верхошинский определил ИИ-агентов как «цифровую замену человека — сущность, которая позволяет ничего не делать и наблюдать за тем, как ИИ делает скучную часть твоей работы». Генеральный директор АО «Апатит» Денис Новиков отметил, что эта сущность объединяет в себе разные технологии, «дополняя, либо где-то заменяя человека». В эту сторону сейчас думают все продвинутые, пытаясь для начала распределить роли и функции, что позволит установить хотя бы базовые правила дальнейшего развития ИИ. Председатель правления АО «Т-Банк» Станислав Близнюк также находится на позиции, что ИИ-агенты не заменяют человека, а лишь частично берут на себя его труд.

Не надо усложнять

Менее философское, более утилитарное определение дают непосредственные разработчики цифровых сред. Управляющий партнер по развитию бизнеса «Авито» Иван Гуз называет агентов некой программой, которая умеет достигать определенных целей, заданных ей человеком, и добавляет важное: у агентов есть инструменты и окружающая среда, из которой они получают обратную связь, после чего корректирует свои действия для достижения цели. Член правления АО «Яндекс Рус» Тигран Худавердян предлагает не усложнять определение и согласен с тем, что ИИ-агенты — такая же компьютерная программа, коих у каждого на телефоне и в компьютере десятки. Но он же добавляет: не все так просто. У ИИ-агентов есть важное отличие: в их основе не традиционные простые алгоритмы, а большие языковые модели, имитирующие когнитивные функции человека.



«По сути, программе можно поручить то, что раньше можно было поручить только человеку, где надо было подумать и принять сложное, неалгоритмизированное, как казалось раньше, решение», — добавляет Худавердян.

Попытка упрощения не удалась: ИИ — сложная технология, возможности которой постоянно расширяются и осложняют человеческое понимание, каким будет ближайшее будущее в пределах даже десяти лет с учетом скорости совершенствования нейросетей и их способности к самообучению. За ходом рассуждений участников дискуссии и членов российского Альянса ИИ тем более интересно было наблюдать, что двое из них представляли финтех, который сегодня является одним из ключевых потребителей нейротехнологий, еще двое — те самые разработчики, для которых мир ИИ гораздо проще, чем его пытаются представить. Их образ мышления ближе к алгоритмическим моделям, хотя и те, и другие в конце концов продают продукты на основе ИИ и работают в клиентских сферах экономики. И для более широкой палитры мнений к диалогу пригласили представителя реального сектора, который привык все технологии «приземлять» на производственный уровень.

Во что верят технооптимисты?

Все они примеряли ИИ-агентов на себя, пытаясь понять, какой функционал они уже доверяют и готовы в скором времени передоверить нейросетям агентского уровня, и



для каждого водораздел проходит по одной и той же линии — личное и рабочее. Те два уровня, где степень участия ИИ-агентов будет точно отличаться, но, насколько, пока неясно. Об этом спросили у зала, в котором собрались не больше полусотни человек. Тема, безусловно, хайповая, прийти могли и студенты, и опытные управленцы, но так или иначе аудитория Петербургского экономического форума, пусть и разношерстная, но по большей части все-таки продвинутая. Им адресовали вопрос о том, какая доля решений в вашей компании будет к 2030 году приниматься без участия человека. Чуть больше трети сказали, что это будет от 40 до 60%, еще четверть уверены, что ИИ будет принимать не более 20% решений, и 16,7% посчитали, что процент будет колебаться от 20 до 40 %.

Комментируя такой расклад голосов, зампред Правления Сбербанка Александр Ведяхин назвал аудиторию технооптимистами, оставив открытым вопросом, а сам-то он относится к их числу или нет. Его коллеги по Альянсу в сфере ИИ, участвовавшие в дискуссии, в оценках будущего были не менее оптимистичны, ведь в их бизнесах уровень цифровизации максимальный из возможного на текущий момент. Так, в Альфа-Банке уже около 90% продуктов продают онлайн, раньше такое представить себе было невозможно. Тоже будет и с ИИ-агентами, которые будут принимать множество «маленьких» решений. «Большие», то есть значимые и

В случае с финансовыми решениями и выбором банковских продуктов доверие к агенту будет определяющим. И в этом моменте возникает вопрос нового уровня: как взращивать лояльность конкретного пользователя к конкретному агенту? Лояльность будет формироваться на основе длительных персональных отношений человека и ИИ-агента, потому что последний про тебя много знает, не придется долго объяснять, чего ты хочешь, какие у тебя приоритеты и привычки — именно в этом и будет ценность конкретного помощника

знаковые, по мнению главного управляющего директора АО «Альфа-Банк» Владимира Верхошинского, другое дело. Именно это подразумевают люди, когда отвечают на вопрос, что они готовы доверить ИИ-агентам: для них значимость, важность решений — основной критерий.

Кто «допилит» смыслы и образы?

Еще большую детализацию уровней решений предлагает Станислав Близнюк (Т-Банк). Бизнес, которым он управляет, уже насквозь «прошит цифрой», и теперь в финтехе наступает агентская эра, и клиенты это обязательно почувствуют, потому что вся мощь агентских возможностей будет нацелена на максимально качественное решение любых клиентских задач. Для высокотехнологичных компаний уже не стоит вопрос о глубине проникновения ИИ и его агентских систем, здесь ответ один: чем их больше, тем эффективнее бизнес. Другое дело сотрудники и их готовность к делегированию ИИ-агентам привычного функционала. Топ-менеджеры согласны: кое-что даже в ближайшем будущем переподоверить нейросетям даже агентского типа компании не захотят. Так, в Альфа-Банке ИИ-агенты задействованы в работе службы техподдержки, где следят за сбоями, в маркетинге и пиаре, но «допиливают»





креатив маркетологи. Главный управляющий директор АО «Альфа-Банк» Владимир Верхошинский объясняет, что ИИ-агент не чувствует стиль, язык коммуникации бренда с клиентом, не улавливает тонкости и значимость элементов визуального образа. Еще более осторожно банкиры обходятся с решениями финансового порядка, однако экспериментируют с ИИ-агентами-советниками по инвестициям. В основе пилота лежит идея о том, что, советуя, нейронка будет опираться на массив данных о персональных предпочтениях клиента, его риск-профиле, но окончательные стратегии клиенту будут предлагать «живые» финансовые советники.

Под обязательным контролем

В случае с реальным производством риски еще выше, однако и в промышленном секторе пилотирование ИИ-агентов набирает обороты. На опасных промплощадках АО «Апатит» они применяются по нескольким векторам. Первый — рутинные операции бэк-офиса, например, стандартные тран-



закции. Также в контуре компании есть цифровая импортозамещенная производственная платформа, в которую встроены функции машинного обучения и больших языковых моделей, благодаря чему весь технологический процесс представлен в виде цифровой модели, и его можно анализировать, добиваясь большей эффективности. Третий трек, как поясняет генеральный директор предприятия Денис Новиков, появился совсем недавно — ИИ-агентов пытаются внедрить в работу с контрагентами, например, в сфере закупок. Однако любой подобный эксперимент в «Апатите» делают под обязательным контролем человека, чего требуют стандарты промбезопасности, подкрепленные законодательно. «Все сильно зависит от того, будет ли меняться регуляторика и как с точки зрения применения агентов в производстве, особенно в опасном. Если будут послабления в этой части, агентов будет гораздо больше; если мы будем оставаться плюс-минус в той же регуляторике, то не больше 50%», — добавляет Денис Новиков.

БАНКОВСКИЙ ФАНТЕХ



ВЛАДИМИР ВЕРХОШИНСКИЙ

Главный управляющий директор АО «Альфа-Банк»

«Когда предложения банков будут во многом схожи, люди будут выбирать банки по принципу «нравится — не нравится», с каким хочу ассоциироваться, кто даст больше сервисов. От финтеха мы перейдем к фантеху, когда мы все станем одинаково быстрыми, цифровыми — выигрывать будет тот, кто будет давать больше фана, впечатлений, ощущений».

Цифровые коллеги входят в моду

Куда большее поле для экспериментов у цифровых экосистем, чья ДНК основана на высоких технологиях, и она же позволяет им развиваться и конкурировать в рынке. Но даже в их случае внедрение инноваций носит локальный характер, когда тестовой площадкой становится внутренний периметр компании и ее сотрудники, что позволяет протестировать и отработать технологии внутри экосистемы без репутационных и финансовых потерь. Тем же способом в Яндексе решили апробировать агентскую технологию и создали виртуального сотрудника. Стефания (с таким никнеймом ИИ-помощник заведен в рабочие чаты) занимается бизнес-аналитикой. «Стефания с высоким качеством выполняет аналитические задачи, и она мегапомощник для менеджера ИТ-проекта, — делится первыми результатами пилота Тигран Худавердян (АО «Яндекс





Рус»). — Ей можно закинуть для анализа несколько десятков идей, поставить задачу рассортировать их по важности и выбрать пять лучших, а потом превратить их в ТЗ. Меньше чем за час она делает работу, на которую менеджер потратил бы несколько дней. И это не эксперимент, это реальный процесс, которым пользуется одна из проектных команд, и это уже вирусно раскатывается по всей компании — люди сами хотят поработать со Стефанией».

Точка перелома

На этом примере от Яндекса становится очевидно, как бесшовно, на самом деле, ИИ-агенты внедряются в бизнес, когда у его сотрудников сформирован положительный опыт, и есть «цифровая зрелость», которая необходима для эффективного взаимодействия с нейросетями при решение ежедневных рабочих задач. И такой опыт, подчеркивает Тигран Худавердян, есть у большинства из нас, потому что мы уже давно большинство бизнес-решений принимаем на основе данных, цифр, а не с опорой на одно лишь чутье, и тот же Exel — это тот же алгоритм, его отличие от нейронки — в функционале. Поэтому многие эксперты, и Худавердян в их числе, заявляют, что «точка перелома» массового сознания близко, и никакого футуризма в этом нет, напротив, это тот самый опыт. Мы все не так давно уже наблюдали подобный слом сознания, когда происходило постепенное «сращивание» человека с мобильным телефоном, который сегодня концентрирует в себе сотни функций. «С ИИ-агентами то же самое: это такая же фундаментальная технология — она применима в таком огромном количестве сфер, что она будет пронизывать абсолютно все», — уверен Тигран Худавердян.

«Точно все? И Алиса станет универсальным помощником человека, способным решить абсолютно все вопросы человека?» — переспрашивает Александр Ведяхин представителя крупнейшей цифровой экосистемы в РФ. «Надеюсь, что наши дети будут выбирать себе пару все-таки сами, но я думаю, что будут универсальные агенты для обычной жизни и специализированные ассистенты для конкретных индустрий, действий, но и универсальные тоже будут», — добавляет один из специалистов CEO Яндекса.

Экономика всех рассудит

А вот это вопрос, конечно, интересный — шутка шуткой, но Худавердян затронул тему,

которая точно касается всех, кто застанет расцвет агентской экономики: сколько помощников будет нужно человеку — один или несколько, как они будут взаимодействовать между собой, и какие платформы для их функционирования необходимы? Трудно себе вообразить, но даже у гуру цифрового мира нет четкого представления, как оно все будет устроено. «Честно, не знаю, — признается Тигран Худавердян, — скорее, как и приложений на телефоне будет несколько для разных случаев жизни, универсальные, как ГигаЧат, Алиса, Chat GPT, и точно будут специальные для профессиональных задач». Специализация уже есть, например, нейросеть Claude от Anthropic явно заточена на программирование, впрочем, вряд ли это означает, что ее активный пользователь, программист, будет решать свои бытовые задачи или консультироваться, как воспитывать детей, именно с Claude. «Мы точно за то, чтобы их было много, и была конкуренция — надо ее поддерживать», — считает Станислав Близнюк из Т-Банка. Его мысль продолжает коллега из Альфа-Банка: экономика всех рассудит, подразумевая, что разработка ИИ-агента — вещь недешевая, и сегодня кажется, что гораздо дешевле сделать одного специализированного агента, чем какого-то универсала, который может все. Именно этим путем будет развиваться агентская среда до 2030 года.

Как считает Владимир Верхошинский (АО «Альфа-Банк»), сотни стартапов, состоящих даже из одного человека, будут создавать сотни ИИ-агентов, способных решать узкопрофильные задачи и, безусловно, будут более универсальные.

Мультиагентный мир

Самый очевидный пример профилизации ИИ на сегодня — это вайб-кодинг. Программирование с помощью ИИ буквально «смывает» программистское сообщество во всем мире, подтверждают в Яндексе, где

ПРОНИЗАНО НАСКВОЗЬ



ТИГРАН ХУДАВЕРДЯН

Член правления АО «Яндекс Рус»

«С ИИ-агентами то же самое: это такая же фундаментальная технология — она применима в таком огромном количестве сфер, что она будет пронизывать абсолютно все. Надеюсь, что наши дети будут выбирать себе пару все-таки сами, но я думаю, что будут универсальные агенты для обычной жизни и специализированные ассистенты для конкретных индустрий, действий, но и универсальные тоже будут».

На этом примере от Яндекса становится очевидно, как бесшовно на самом деле ИИ-агенты внедряются в бизнес, когда у его сотрудников сформирован положительный опыт, и есть «цифровая зрелость», которая необходима для эффективного взаимодействия с нейросетями при решение ежедневных рабочих задач. И такой опыт есть у большинства из нас, потому что мы уже давно большинство бизнес-решений принимаем на основе данных, цифр, а не с опорой на одно лишь чутье

подобный метод создания программного продукта позволил кардинально изменить многие бизнес-процессы, оптимизировав временные трудозатраты команд. Тигран Худавердян (АО «Яндекс Рус») детализиурует, что нейросети и их возможности по написанию программного кода позволяют команде из трех человек, двое из которых — стажеры, создавать серьезные коммерческие продукты. То же самое происходит в большинстве цифровых платформ. На «Авито» одни нейросети код пишут, другие — проверяют. Такая автоматизация позволила ускорить и кратно повысить качество проверки уязвимостей. Строго говоря, ИИ уже сейчас мультиагентный, поясняет разработчик цифровых сервисов Иван Гуз («Авито»), и «под капотом» того же Chat GPT работает множество мелких агентов, поэтому в будущем наш мир будет однозначно мультиагентным. К этой же концепции склоняется генеральный директор АО «Апатит» Денис Новиков? Ему подобную логику внедрения агентов диктует многовекторность, разнонаправленность производственных процессов, унифицировать которые нельзя. Тот же принцип применим к личной жизни: на разные случаи — свой агент.

Священный Грааль

Первое, что лежит вроде бы на поверхности, — ИИ-агент, который будет выбирать и покупать в интернете то, что ему поручит человек. По мнению председателя Альянса в сфере ИИ и зампреда Председателя Сбербанка Александра Ведяхина, агентская модель приведет к переформатированию онлайн-торговли и интернет-рекламы, ведь алгоритм будет выбирать без эмоций, искать лучшую цену, и у посредника, того же маркетплейса, она, с наибольшей вероятностью, будет выше, чем у непосредственного производителя. Но не все так очевидно, замечает управляющий партнер по развитию бизнеса «Авито» Иван Гуз. Вроде бы все идут в эту сторону, пытаются найти этот «священный Грааль», чтобы первыми создать агента, который будет делать выбор за человека, но пока ни у кого не получается, добавляет эксперт. Неудачные попытки делали Amazon и Walmart в коллаборации с Open AI, но люди не очень-то доверяют внешним ассистентам и их квалификации. «Люди хотят сами делать выбор, — добавляет Иван Гуз. — Мы много экспериментируем и видим, что даже в режиме подсказчика не все готовы использовать агента. Им нравится выбирать, путешествовать по каталогу, сравнивать».

Без посредников

Внедрение ИИ-агентов цифровые платформы начали с малого — ассистент помогает сформировать выбор, помогает пользователю прийти к тому, что лучше купить. Подбор по заданным параметрам — это первый этап взаимодействия человека и ИИ-ассистента, подобный механизм уже существует в виде рекомендаций, но напрямую пользователь с ним не взаимодействует, за него с нейронкой общается сама платформа, которая анализирует клиентский опыт, но не учитывает массу других факторов. Маркетплейсы принимают как



данность, что сейчас человек любит скроллить многостраничные каталоги, иногда просто ради процесса, а не в поисках конкретного товара, но CEO из Яндекса Тигран Худавердян напоминает, что прогресс не остановить и отсылает нас к недавнему прошлому, когда мы с трудом себе представляли покупку одежды в интернете, потому что не понимали, как это делать без примерки многочисленных вариантов. Но маркетплейсы создали новую модель потребления, и покупатели с удовольствием переключились на нее.

Банковский фантех

Впрочем, рекомендация не есть покупка, и переход к ИИ-помощникам по шопингу представить себе куда проще, чем агента по распоряжению личными финансами. Банкир Ведяхин задает коллегам вопрос: а когда и при каких условиях такое будет возможно, что ИИ-помощнику можно будет поручить разместить в банке определенную сумму денег? Как тогда банки будут конкурировать за клиента, если главный критерий выбора — выгода?

Главный управляющий директор АО «Альфа-Банк» Владимир Верхошинский уверен, что на горизонте трех – пяти лет человек будет сам принимать подобные решения. А вот дальше конкуренция в банковской среде видоизменится. Финансовые условия будут схожими, и по основным банковским продуктам это выравнивание уже происходит, конкурировать будут за счет сервисов и ширины продуктовой линейки. «Когда предложения банков будут во многом схожи, люди будут выбирать банки по принципу «нравится — не нравится», с каким хочу ассоциироваться, кто даст больше сервисов. От финтеха мы перейдем к фантеху, когда мы все станем одинаково быстрыми, цифровыми — выигрывать будет тот, кто будет давать больше фана, впечатлений, ощущений», — добавляет Верхошинский. ИИ-агенты в этом случае будут оставаться утилитой, чем они и являются сейчас, им поручают собирать и анализировать данные, у них запрашивают построение финансовых стратегий, на следующем уровне они смогут советовать, исходя из предпочтений того, с кем взаимодействуют.



НЕЙРОИНТЕРФЕЙС ДЛЯ ОБЪЕДИНЕНИЯ



ИВАН ГУЗ

Управляющий партнер по развитию бизнеса Авито

«Я разделяю мысль о том, что все ассистенты уже умнее нас, но проблема в том, что у них нет доступа к нашему контексту. Чтобы они его получили, мы должны набрать текст и пояснить — это узкое место. И нужен некий нейроинтерфейс, это и есть стык для объединения».

Что такое хорошо, и что такое плохо

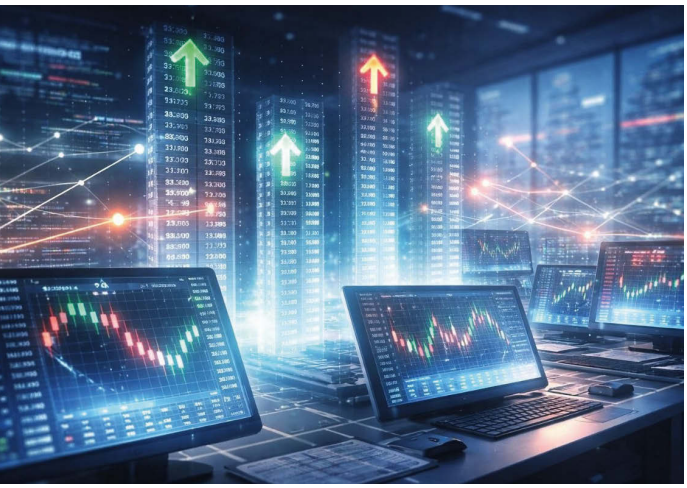
В случае с финансовыми решениями и выбором банковских продуктов доверие к агенту будет определяющим. И в этом моменте возникает вопрос нового уровня: как взращивать лояльность конкретного пользователя к конкретному агенту? Иван Гуз («Авито») считает, что лояльность будет формироваться на основе длительных персональных отношений человека и ИИ-агента, потому что последний про тебя много знает, не придется долго объяснять, чего ты хочешь, какие у тебя приоритеты и привычки — именно в этом и будет ценность конкретного помощника. Вопрос доверия остается ключевым для агентной экономики, и, по мнению председателя правления АО «Т-Банк» Станислава Близнюка, это будет большой вызов для человечества, которое неминуемо столкнется с «хорошими» и «плохими» агентами. Банкиры, финансисты не могут не думать об этом, ведь они уже давно стали мишенью для хакеров и активно используют ИИ-агентов для поиска уязвимостей, брешей в своих онлайн-сервисах. Передоверяя значимые действия нейронкам, человек будет подвергать себя схожим рискам, и потому массовый переход на этот уровень развития агентной экономики вряд ли случится скоро, ведь пока человек не хочет «выключаться» из многих процессов. «Я не верю, что шопинг перейдет к моменту, когда все будут решать ИИ-агенты», — говорит Иван Гуз из «Авито». Скорее, полагает эксперт, они будут задействованы при повторных покупках: например, им можно поручить регулярно покупать туалетную бумагу, при этом ее не надо выбирать по новом кругу. Когда речь про сложный выбор, последнее слово все еще будет оставаться за человеком, потому что не всегда определяющее значение имеет цена, значимую роль могут сыграть скорость доставки, удобство расположения пункта выдачи и доверие к определенному продавцу.

В контуре компании есть цифровая, импортозамещенная производственная платформа, в которую встроены функции машинного обучения и больших языковых моделей, благодаря чему весь технологический процесс представлен в виде цифровой модели, и его можно анализировать, добиваясь большей эффективности. Третий трек, как поясняет генеральный директор предприятия Денис Новиков, появился совсем недавно — ИИ-агентов пытаются внедрить в работу с контрагентами, например, в сфере закупок. Однако любой подобный эксперимент в «Апатите» делают под обязательным контролем человека, чего требуют стандарты промбезопасности

Никто не знает, как будет

На основе анализа больших данных можно решать десятки задач, связанных с выбором, но можно ли считать, что агентная экономика уже с нами?

Главный управляющий директор АО «Альфа-Банк» Владимир Верхошинский считает, что да, и особенно заметен этот новый этап научно-технической революции на рынке труда. Про программистов базового уровня, которых «вымывает» ИИ, уже все в курсе, но предсказать, куда дальше «хлынет» волна, все-таки трудно. Хотя, скорее всего, базовый принцип смены парадигмы уже обретает свои очертания: человеческий труд в целом станет более интеллектуальным, потому что рутину отдадут ИИ.



«Все будет хорошо, — успокаивает Тигран Худавердян (Яндекс), — мы каждые десятилетие наблюдаем технологическую революцию, преодолеваем стереотипы». Другое дело, предупреждают эксперты, что человку надо быть готовым к трансформации трудовых отношений, ведь достаточно будет запустить множество агентов, и скорость выполнения работы вырастет соразмерно их числу. «В агентном мире человек может управлять фабрикой агентов, и он может продавать свой труд за другие деньги. Сейчас это футуризм, конечно, но, по сути, каждый может стать программистом», — добавляет Худавердян.

ИИ-агенты существенно удешевят стоимость разработки, и бизнесы смогут позволить себе гораздо больше — это изменит парадигму экономики будущего, добавляет Иван Гуз («Авито»). Однако он не исключает двух сценариев, как это будет происходить. В одном ИИ победит человека, во втором объединится с ним. «Я разделяю мысль о том, что все ассистенты уже умнее нас, но проблема в том, что у них нет доступа к нашему контексту. Чтобы они его получили, мы должны набрать текст и пояснить — это «узкое» место. И нужен некий нейроинтерфейс, это и есть стык для объединения, и это более оптимистичный сценарий». Но даже среди продвинутых к такому развитию событий готовы далеко не все. «Я думаю, если ты не знаешь, где ты, а где не ты — это не оптимистично», — заявил главный управляющий директор АО «Альфа-Банк» Владимир Верхошинский.

Человечество явно оказалось на развилке, сделает оно выбор самостоятельно или передоверит его искусственного интеллекту — ни в чем нельзя быть уверенным. Возможных и абсолютно реалистичных сценариев все еще несколько, и в одном из них агенты не просто автономны, но они могут существовать и развиваться в параллельном «мире». Пока кажется, что в абсолютно виртуальном, но и это уже неточно. Кажется, это последнее, что позволяет сохранять человеку ведущую роль, — в отличие от ИИ он существует в физическом пространстве, но чем больше погружается в виртуальное, тем тоньше эта грань между искусственный разумом и человеческим.

ФБЖ

РЕГУЛЯТОРИКА БЕЗ ПОСЛАБЛЕНИЙ



ДЕНИС НОВИКОВ

Генеральный директор АО «Апатит»

«Все сильно зависит от того, будет ли меняться регуляторика и как с точки зрения применения агентов в производстве, особенно в опасном. Если будут послабления в этой части, агентов будет гораздо больше; если мы будем оставаться плюс-минус в той же регуляторике, то не больше 50%».

Использованы фото с ПМЭФ-2026
из Фотобанка «Росконгресс»

ГОЭРЛО 2.0:

СПОСОБЕН ЛИ ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ ИЗМЕНИТЬ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ ЛАНДШАФТ РФ?

415 тераватт-часов, или 1,5% мирового потребления электроэнергии пришлись на центры обработки данных (ЦОД) по всему миру в 2024 году. Таковы подсчеты Международного энергетического агентства (МЭА). Наибольшее потребление (45%) приходится на США, далее следует Китай — за ним еще четверть, на третьем месте по объему потребления — Европа (15%). Не менее показательны и другие данные того же МЭА: потребление электроэнергии ЦОДами стремительно ускоряется: если за десять лет с 2005 по 2015 год рост составлял по 3% в год, то за следующие девять лет он ускорился до 10% и даже 12% в год.

Россия как страна с дешевой электроэнергией задумалась: а как она может заработать на этом росте, причиной которого является ускорившееся развитие цифровых технологий и бурный расцвет искусственного интеллекта. Именно он стал катализатором роста спроса на электроэнергию в крупнейших экономиках мира. Одновременно с этим энергетическому сектору именно ИИ может помочь оптимизировать сложные территориально распределенные энергосистемы, к которым, без сомнения, относится и российская. Оказавшись вместе со всем миром на пороге нового технологического скачка, российский энергетический сектор и его основные игроки пытаются понять: как использовать возможности ИИ для собственного роста и развития, и можно ли на нем заработать как на глобальном потребителе сверхбольших объемов электроэнергии.

80%

ДЕЙСТВУЮЩИХ ЦОД

сосредоточено в Москве и Московской области (данные приводит в своей статье для журнала «Энергетическая политика» вице-премьер РФ Александр Новак).

Вопросов относительно искусственного интеллекта великое множество, но что уже сейчас всем нам очевидно, явление это настолько фундаментальное, что меняет все, куда проникает, включая энергетический ландшафт страны и структуру энергопотребления в ней. Чтобы понять, как российский энергетический сектор может встроиться в новую технологическую парадигму, его экспертам и ключевым игрокам необходимо опереться на какие-либо «твердые», обоснованные прогнозы, ведь отрасль эта консервативная, инвестиционные циклы в ней длинные, и цена проектов высока.

Вариантов множество

Если принимать как данность тот факт, что ИИ продолжит стремительный рост, какой он показал за последние два года, инвестиционные решения по развитию энергетической инфраструктуры в РФ надо принимать прямо сейчас — с пониманием будущих объемов потребления и распределением мощностей по территории страны. «Прежде всего, нужно посмотреть на цифры: какую долю занимает



Российская энергосистема уже получила негативный опыт, когда в ряде российских регионов стали бурно развиваться цифровые технологии в интересах майнеров, и из профицитных по энергомощности территории стали превращаться в дефицитные. Опасаясь дисбаланса в энергосистеме РФ, эксперты как один заявляют о необходимости выработать стратегический, единый подход, который позволит развиваться цифровым технологиям там, где для этого есть нужный объем электроэнергии и создана необходимая инфраструктура

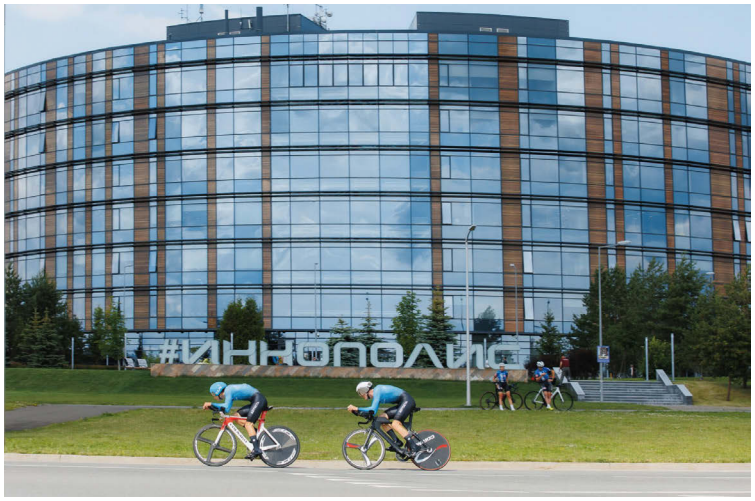
ИИ в общем энергопотреблении — 1–2%, прогнозы на будущее: через десять лет эта доля вырастет до 5%. ИИ вряд ли даст резкий рост потребления», — рассуждает заместитель председателя правления — начальник департамента ПАО «Газпром» Олег Аксютин. Другой позиции придерживается его коллега Павел Сниккарс, генеральный директор генерирующей компании «Т Плюс»: «Энергетический ландшафт будет меняться, мы уже видим, как зарубежные разработчики вынуждены становиться в очередь на подключение, они начинают задумываться о строительстве собственных источников, стали востребованы малые атомные станции, поэтому энергетический ландшафт точно изменится».

Свое видение будущего мирового энергопотребления ЦОД предлагает Международное энергетическое агентство (МЭА), правда, одного-единственного сценария нет и у него, вариантов прогнозов четыре. Базовый предусматривает удвоение потребления электроэнергии по сравнению с нынешним уровнем до 945 ТВт/ч за год к 2030-ому. Согласно сценарию «Взлет» объем энергопотребления ЦОД к этому моменту вырастет до 1260 ТВт/ч за год. Но есть и еще два варианта развития событий, в которых предусмотрено, что ИИ — не только один из драйверов роста, но и инструмент внутренней оптимизации энергосистем, и благодаря умному энергосбережению годовое потребление энергии ЦОДами будет около

800 ТВт/ч или даже ниже. При этом эксперты МЭА отмечают, что прогноз до 2035 года сейчас сделать крайне затруднительно — определяющими будут ближайшие три – четыре года. Все, что за горизонтом 2030-ого, остается в зоне повышенной неопределенности, которую в МЭА вписали в диапазон от 700 ТВт/ч до 1720 ТВт/ч электроэнергии в год только на потребности ЦОД.

Дальше — больше

В наукограде, самом молодом городе России, Иннополисе (Татарстан), созданном с нуля как центр развития информационных технологий, есть четкое понимание, основанное на реальном опыте, что инфраструктуру и мощности нужно наращивать. В качестве доказательства подобной необходимости заместитель премьер-министра Республики Татарстан Роман Шайхутдинов приводит пример Центра обработки данных, построенного в Иннополисе дочерней структурой госкорпорации «Росатом». «Мы понимаем, что человечество находится в начале пути развития ИИ, — уверен Шайхутдинов, который стоял у истоков создания Иннополиса. — Самое важное — процессоры и акселераторы для обработки данных. В Иннополисе сначала построили два блока по восемь мегаватт, потом пришлось расширять — мы видим, что и этого недостаточно».



Упомянутый проект — один из реальных примеров того, как российский энергетический сектор уже переформатируется в угоду искусственному интеллекту и его потребностям в электроэнергии. При этом важно отметить: проект госкорпорации «Росатом» и ее энергетической «дочки» коммерческий, то есть построенный им центр обработки и хранения данных (ЦОД) продает внешним заказчикам как в Республике Татарстан, так и за ее пределами облачные и телекоммуникационные услуги, сервисы инфобеза, предлагает вычислительные мощности в аренду и размещает на своих площадях стороннее оборудование заказчиков, а также предлагает десятки сопутствующих услуг вроде аренды офисов. В ЦОД — четыре машинных зал, каждый из них рассчитан на размещение 250 ИТ-стоек. После введения в строй второй очереди объекта, запуск которой ранее анонсировали на текущий год, общая мощность объекта составит 16 МВт. Это второй подобный коммерческий ЦОД Росатома. Аналогичный, но более мощный (мощность составляет 48 МВт) с 2019 года работает в Тверской области, неподалеку от Калининской АЭС. ЦОД «Калининский» стал первым подобным объектом, введенным в эксплуатацию на площадках атомной отрасли в РФ и за рубежом.

То ли еще будет

Росатом позиционирует свои ЦОДы как высокозащищенные и надежные, к тому же они соединены высокоскоростными каналами связи в единую территориально распределенную катастрофоустойчивую инфраструктуру.

Росатом одним из первых среди ключевых игроков энергетического комплекса РФ начал встраиваться в новую технологическую парадигму, в основе которой — большие данные и их высокоскоростная обработка, все то, на чем основана технология искусственного разума. Корпорация использует собственную атомную генерацию и защи-

щенный цифровой контур, обеспечивая коммерческих потребителей энергией там, где это им необходимо. Иннополис в периметре возник как раз потому, что в нем сосредоточены десятки ИТ-компаний, заточенных на развитие ИИ и технологий на его основе. Они — тот самый потребитель, ради которого, как посчитали в Росатоме, стоит инвестировать в коммерческие ЦОДы. «Если мы отбросим высоконагруженные вычисления, то обычные наши нужды — передача трафика, объем потребления информации в интернете, растут в среднем на 5% в год, основной прирост показателя обеспечивают именно вычисления для нужд ИИ», — подчеркивает заместитель премьер-министра Республики Татарстан Роман Шайхутдинов. По его убеждению, это потребление будет удваиваться каждые пять – семь лет, поскольку так называемый инференс, то есть процесс использования уже обученной модели для получения предсказаний, решений или обработки новых данных, находится в начальной точке своего развития. Процесс обучения будет растянут на годы, поскольку требуется время для переноса данных из аналогового мира в цифровой, формирование дата-сетов, обучение ИИ-моделей будет происходить еще довольно долго, вероятно даже, что процесс этот не имеет конечной точки.

Инструмент эффективности

При том, что корпорация «Росатом» уже реализует проекты под потребности ИИ, ее топ-менеджеры весьма аккуратно высказываются о том, какую роль нейронные сети будут играть в реальном секторе российской экономики в период до 2030 года — вряд ли, что все так сильно изменится за оставшиеся три с половиной года. Поэтому директор по информационным и цифровым технологиям Росатома Евгений Абакумов считает, что, строя прогнозы, стоит лишь оглянуться вокруг: «Надо стартовать с ощущения и веры в то, что будет делать ИИ. Сегодня он не очень глубоко проник в системные отрасли нашей экономики. Если мы верим, что он проникнет, значит, будет взрывной рост. Как будет трансформирована электроэнергетика с помощью ИИ, нам еще только предстоит нащупать и понять».

С большей уверенностью участники энергетического рынка говорят о прикладной роли ИИ как инструмента для оптимизации и всей энергосистемы, и объектов, ее формирующих. В Газпроме ИИ рассматривают как механизм, который позволит оптимизировать потребление и повысит эффективность всей энергосистемы. На полях Петербургского экономического форума зампред правления — начальник департамента ПАО «Газпром» Олег Аксютин заявил, что потенциал снижения потребления электроэнергии благодаря технологиям на базе ИИ составляет до 10%. «Искусственный интеллект — это не только технологическое будущее, это стратегия, которая позволит нам справляться с последующими выборами. Инвестирование в вычислительные центры — это вызов и возмож-

РАЗДАЧА ПРЕФЕРЕНЦИЙ



РОМАН ШАЙХУТДИНОВ

Заместитель премьер-министра Республики Татарстан

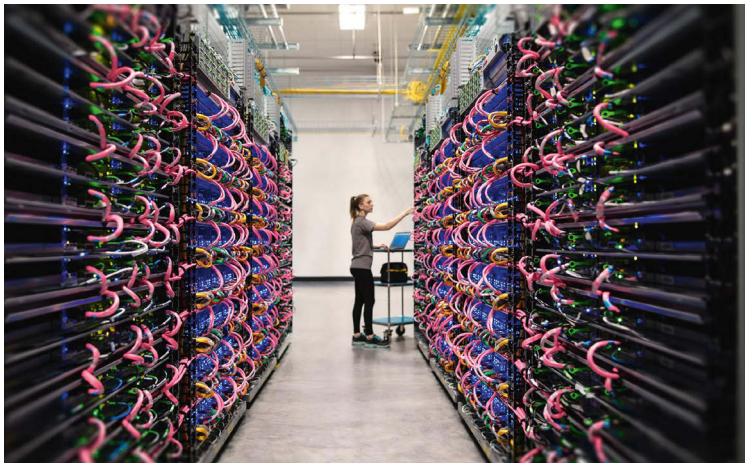
«Если мы хотим, чтобы у нас развивался ИИ, нам надо создать особые условия для мировых разработчиков, вводить специальный налоговый режим для хостеров. Мы должны дать преференции, человеческий ресурс, дешевую энергию и, конечно, разрабатывать свои ИИ-модели, чтобы они были более крутыми».

ность, которая позволит нам в будущем более эффективно управлять энергетикой», — сказал на том же ПМЭФ вице-президент по интеллектуальным энергосетям «Saudi Energy Company» Валид Алмалки. Саудовская компания строит бизнес на основе сетей формата «Smart Grid» (умные сети). В них с помощью цифровых технологий происходит сбор и анализ данных об энергоснабжении и потреблении, они в автоматическом режиме управляют производством, передачей, распределением и использованием электроэнергии.

Как все «поженить»

Подобные проекты на базе «Smart Grid» реализуются и в России, правда, с большим трудом — до сих пор в отрасли нет единого понимания, как выстраивать цифровой контур энергетики. Отчасти мешает консерватизм и неповоротливость системы, есть сложности технологического порядка, но гораздо важнее, что нет системного подхода к смарт-энергетике будущего, как и определенности в отношении скорости развития ИИ и масштабов его интеграции в реальный сектор российской экономики, что усложняет консолидированное движение вперед. Закономерно, что эти «острые углы» на прошедшем Петербургском экономическом форуме постарались обойти, сконцентрировавшись на ИИ как потребителе электроэнергии, но и здесь отрасль лишь формирует свое понимание, как сверхмощные вычисления изменят энергетический ландшафт и баланс внутри страны. Мнения звучат разные, игра в «верю — не верю» выработке единой стратегии не способствует. «Не стоит противопоставлять энергетику и ИИ — их надо «поженить»; вопрос, как это сделать. Мы не должны терять наши преимущества в части развития ИИ, нашу развитую и мощную энергосистему, но в то же время у нас есть локальные дефициты, профициты — необходимо синхронизировать все, планировать на длительные периоды», — замечает первый зампред комитета ГД СФ РФ по энергетике Валерий Селезнев.





Кластеры для ИИ

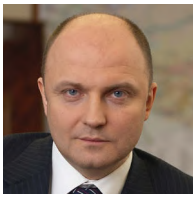
Российская энергосистема уже получила негативный опыт, когда в ряде российских регионов стали бурно развиваться цифровые технологии в интересах майнеров, и из профицитных по энергомощности территории стали превращаться в дефицитные. Опасаясь дисбаланса в энергосистеме РФ, эксперты как один заявляют о необходимости выработать стратегический, единый подход, который позволит развиваться цифровым технологиям там, где для этого есть нужный объем электроэнергии и создана необходимая инфраструктура. «Ключевое — развитие системного подхода к формированию точек обработки данных. Это зависит от энергобаланса», — считает заместитель премьер-министра Республики Татарстан Роман Шайхутдинов. Системность определенно подразумевает наличие регуляторики для развития кластеров ИИ, вроде наукограда «Иннополис» в Татарстане, где построенный структурами Росатома ЦОД является частью



особой экономической зоны, как и резиденты, которые формируют спрос на его услуги. Все вместе они пользуются налоговыми и другими преференциями. «Если мы в эту историю верим как в технологию трансформации, а мне по должности положено верить, то это означает, что надо системно подходить к формированию кластеров для ИИ», — добавляет директор по информационным и цифровым технологиям Росатома Евгений Абакумов.

В России подобный государственный подход еще не сформирован, хотя некоторые шаги правительство предпринимает. Так, вице-премьер РФ Александр Новак в июньской статье для журнала «Энергетическая политика» обозначил наиболее перспективные, на его взгляд, регионы для развития центров обработки данных. Среди них Ленинградская, Тверская, Смоленская, Курская, Томская и Свердловская области, Красноярский край, Хакасия, Иркутская и Амурская области. Основной критерий подборе — наличие необходимого энергетического потенциала, свободные генерирующие и электросетевые мощности. По данным, которые Новак приводит в своей статье, на текущий момент порядка 80% действующих ЦОД сосредоточено в Москве и Московской области, доля Санкт-Петербурга, который занимает второе место, составляет всего 7%.

ВИДИМ НИШУ



ОЛЕГ АКСЮТИН

Заместитель председателя правления – начальник департамента ПАО «Газпром»

«У Газпрома также есть холод, который появляется в результате техпроцесса, мы понимаем, что его можно монетизировать, прорабатываем подобные проекты. Для нас вопрос важный, где будет ЦОД, как транспортировать ему ресурсы. Мы видим, что ЦОДы должны размещаться ближе к тем объектам, где есть и газ, и холод. Мы видим здесь для себя эту нишу. Мы можем оказывать комплексную услугу».

Потребуется «пересборка»

Подобный перекос требует не просто системного подхода, а некоего госрегулирования, скажем, в виде Стратегии развития кластеров ИИ, что позволит устранить дисбаланс в распределении цифровой инфраструктуры и снизит нагрузку на энергосистему столичного региона. «Никто не спорит, надо двигаться, чтобы ограничить неконтролируемый рост дата-центров и других ресурсов, необходимых для развития ИИ, в тех регионах, которые уже являются энергодефицитными: это Москва и Московская область, Центральный регион в основном», — добавляет зампред комитета ГД по энергетике Валерий Селезнев.

Если все-таки верить, что развитие цифровых технологий будет и дальше происходить

столь же высокими темпами, а Россия хочет быть в авангарде этого движения, то самое время задуматься о своего рода «пересборке» энергетической карты страны. По мнению первого проректора МГТУ им. Н. Э. Баумана Павла Дроговоза, это стратегически важный момент, поскольку есть вероятность, что возникнет не столько дефицит электроэнергии, сколько обнаружится дефицит инфраструктуры. И тогда, даже несмотря на наличие конкурентных преимуществ РФ вроде холодного климата, относительно дешевой в своей основе генерации, наличия атомной и физико-математической школ, кадров, интеллектуального потенциала, оказаться в авангарде развития ИИ у России не получится. «ИИ — это не просто цифровая надстройка, это аналог тяжелой промышленности, только вместо прокатных станов — серверные сточки и все остальное. Возможно, нам нужен ГОЭЛРО 2.0, то есть системный план развития», — сказал Павел Драговоз на полях ПЭМФ-2026.

НАЩУПАТЬ И ПОНЯТЬ



ЕВГЕНИЙ АБАКУМОВ

Директор по информационным и цифровым технологиям, Росатом

«Надо стартовать с ощущения и веры в то, что будет делать ИИ. Сегодня он не очень глубоко проник в системные отрасли нашей экономики. Если мы верим, что он проникнет, значит, будет взрывной рост. Как будет трансформирована электроэнергетика с помощью ИИ, нам еще только предстоит нащупать и понять».

Общие знаменатели

План явно не помешал бы, но пока отрасль «застряла» на этапе выработки подходов, хотя общие знаменатели все же есть, да и статья вице-премьера, курирующего энергетический сектор, неслучайно появилась — она индикатор того, что работа в недрах правительства ведется, поскольку развитие ЦОД необходимо как минимум для технологического суверенитета РФ. Без ключевых игроков рынка сформировать концепцию развития центров обработки и хранения данных невозможно. Судя по тому, как процесс развивается сейчас, ЦОД появляются там, где есть спрос на вычислительные мощности и технологические возможности обеспечить их электроэнергией. Это и есть те общие знаменатели, от которых отталкиваются генерирующие компании в построении собственных инвестиционных стратегий, замахиваться на большее без экономически обоснованных прогнозов никто не спешит. «Я очень приблизительно посчитал, исходя из тех прогнозных цифр, которые здесь были озвучены, речь про инвестиции в один триллион только в генерацию и сетевую составляющую, — сказал на сессии, посвященной развитию генерации для ИИ, на полях ПМЭФ-2026 первый зампред комитета ГД РФ по энергетике Валерий Селезнев. — Если учитывать оборудование и всю остальную инфраструктуру, то инвестиции уже будут на уровне десяти триллионов на горизонте до 2030 года. Я не верю в такие объемы, значит, есть где-то ошибка, такие инвестиции в РФ невозможны».

Преференции не для всех

Одной идеи и даже веры в то, что Россия может стать цифровым хабом, внутри которого сосредоточены гигантские вычислительные мощности для внутренних и внешних потребителей, недостаточно, и даже наличие относительной дешевой электроэнергии не может быть определяющим фактором успеха. «Если мы хотим, чтобы у нас развивался ИИ, нам надо со-



здать особые условия для мировых разработчиков, вводить специальный налоговый режим для хостеров. Мы должны дать преференции, человеческий ресурс, дешевую энергию и, конечно, разрабатывать свои ИИ-модели, чтобы они были более крутыми», — уверен заместитель премьер-министра Республики Татарстан Роман Шайхутдинов.

О необходимости более гибких тарифов на электроэнергию, о регуляторике под подобные ИИ-кластеры говорит и заместитель председателя правления — начальник департамента ПАО «Газпром» Олег Аксютин. Вот только он предлагает сразу вывести за скобки майнинг как отдельное направление.

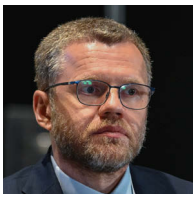
Подобную позицию разделяют многие эксперты энергетического сектора. «ИИ и майнинг — две разные сущности по своей полезности для бюджетной и налоговой системы. И сейчас уже законодательство предусматривает, что в реестре ЦОД майнингу не место, он должен быть самостоятельной единицей», — заявляет один из законодателей, депутат Валерий Селезнев.

Бери или плати

В его понимании ЦОДы не должны иметь особых преференций, потому что оснований для подобного подхода недостаточно, и одни только объемы потребления не аргумент, у металлургов они тоже немаленькие, и следом за ЦОД за налоговыми льготами придут другие. Как законодатель Селезнев против того, чтобы уже сейчас закладывать в нормативную базу преференции, которые ничем не подтверждаются, кроме предварительных прогнозов по объемам потребления. По его мнению, в отношении ИИ-хабов разумно действовать согласно принципу «take or pay» (бери или плати). Если планировать объем перспективной генерации на основе только лишь прогнозов, энергосистема может столкнуться с избытком, который не будет востребован на рынке.

При этом действующие игроки рынка электроэнергии держат в уме желание и возможность развития собственной генерации у ЦОДов, правда, пока она ограничена регуляторно. Любой субъект электроэнергетики, владеющий электростанцией с установленной генерирующей мощностью равной или превышающей 25 МВт, обязан реализовывать всю производимую электроэнергию (мощность) только на оптовом

ГОЭЛРО 2.0



ПАВЕЛ ДРОГОВОЗ

Первый проректор, Московский государственный технический университет имени Н. Э. Баумана

«ИИ — это не просто цифровая надстройка, это аналог тяжелой промышленности, только вместо прокатных станов — серверные сточки и все остальное. Возможно, нам нужен ГОЭЛРО 2.0, то есть системный план развития».

рынке. Для действующих производителей энергии стремление к некой автономности и замкнутому циклу выработки и потребления энергии со стороны ЦОД — тенденция нежелательная, их интерес в том, чтобы реализовать большому потребителю существующие мощности и развиваться за счет роста его потребностей. Однако и ЦОДы несильно спешат двигаться в этом направлении, понимая, что развитие собственной генерации — это отдельный инфраструктурно сложный и инвестиционно емкий проект. Собственная генерация имеет смысл, если она обеспечивает стабильное и надежное электроснабжение, что подразумевает наличие нескольких рабочих энергоблоков. Схема предполагает, что один — в работе, другой — в ремонте, третий — в резерве.



Судя по тому, как процесс развивается сейчас, ЦОД появляются там, где есть спрос на вычислительные мощности и технологические возможности обеспечить их электроэнергией. Это и есть те общие знаменатели, от которых отталкиваются генерирующие компании в построении собственных инвестиционных стратегий, замахиваться на большее без экономически обоснованных прогнозов никто не спешит

«Вопрос еще в том, если мы сейчас даем зеленый свет этому потребителю (ИИ), а остальные промышленные потребители ждут, или они будут так же развиваться — будет всегда вопрос выбора», — подсвечивает еще один важный аспект в перераспределении потребления под нужды ИТ-хабов генеральный директор энергокомпании ПАО «Т Плюс» Павел Сниккарс. Он делится своей гипотезой о том, как все будет: «Мне кажется, мы сначала нарастим электрические мощности для нужд ИИ, а потом пойдем в эффективность через снижение энергопотребления».

Дадим все и сразу

При этом эксперты напоминают, что ИИ — потребитель не только энергии, но и холода. И это еще одна составляющая уравнения, с помощью которого энергетический сектор намерен решать задачу по развитию цифровых хабов.

«У Газпрома также есть холод, который появляется в результате техпроцесса, мы понимаем, что его можно монетизировать, прорабатываем подобные проекты. Для нас вопрос важный, где будет ЦОД, как транспортировать ему ресурсы. Мы видим, что ЦОДы должны размещаться ближе к тем объектам, где есть и газ, и холод. Мы видим здесь для себя эту нишу. Мы можем оказывать комплексную услугу», — комментирует позицию концерна заместитель председателя правления — начальник департамента ПАО «Газпром» Олег Аксютин. Для Газпрома ЦОД — весьма выгодный потребитель, который особенно хорош тем, что будет дозагружать газотранспортную систему в летнее время, когда нагрузка на нее падает, так ЦОДы сформируют дополнительное потребление газа.

Распределяя нагрузку на существующие мощности, Аксютин предлагает учитывать специализацию ЦОД. Некоторые из них заточены на машинное обучение, поэтому у них большой объем потребления электроэнергии и есть потребность в охлаждении. Другие ЦОДы работают как сервисные, и их можно размещать там, где удобнее покупателю битов.

Опираясь на опыт Иннополиса, один из его создателей — заместитель премьер-министра Республики Татарстан Роман Шайхутдинов, добавляет, что чем ближе друг к другу потребители и производители, тем лучше, поскольку есть ряд технических вызовов при передаче данных. Один из ключевых — качество пинга (показатель отражает задержку при передаче данных от устройства к серверу и обратно, — прим. ред.). То есть чем больше расстояние передачи, тем хуже качество. Не менее важно наличие поблизости специалистов в сфере машинного обучения и больших данных.

Где курица, где яйцо

«Если говорить об оптимальной сетке размещения ЦОД, где есть набор оптимальных условий: большой объем потребления, генерации, наличие тепла и холода, средств связи — получается, что у нас не так много мест, где все это есть, — делает промежуточный вывод Евгений Абакумов (Росатом). — Если мы так будем смотреть на этот энергетический объект, мы придем к понятному и простому выводу: не важны свойства ИИ, важны свойства энергосистемы, которая дает ему определенные инструменты для развития». По его мнению, атомная энергетика и концепция ее развития до 2042 года вполне способны обеспечить развитие больших вычислительных кластеров. Но по-прежнему остается непроясненным вопрос, каков будет объем потребления. По подсчетам Росатома, он может составить порядка 1,5–2 гигаватт к 2030 году, и эти мощности уже строятся. Что будет в более отдаленной перспективе, посчитать практически невозможно. Однако, уверен Евгений Абакумов, атомная отрасль может быть базовым источником для развития ИИ в России. Желая застолбить себе место на рынке с учетом перспективных технологических трендов, каждый тянет одеяло на себя. Атомщики уже осваивают новый рынок, реализуя коммерческие проекты в нише хранения и обработки больших данных. Газовщики тоже не прочь расширить внутреннее потребление, так как экспортное продолжает сжиматься. Но заместитель премьер-министра Республики Татарстан Роман Шайхутдинов аккуратно намекает, что мнение потребителей, покупателей тех самых мощностей, данных и прочих цифровых сервисов никто не спросил, а они будут исходить из задач собственной эффективности: какая генерация окажется дешевле и удобнее, там они и «осядут».

ЛАНДШАФТ ИЗМЕНИТСЯ



ПАВЕЛ СНИККАРС

Генеральный директор генерирующей компании «Т Плюс»

«Энергетический ландшафт будет меняться, мы уже видим, как зарубежные разработчики вынуждены становиться в очередь на подключение, они начинают задумываться о строительстве собственных источников, стали востребованы малые атомные станции, поэтому энергетический ландшафт точно изменится».

Использованы фото из официального фотобанка Фонда «Росконгресс»

ВРЕМЯ ПОДУМАТЬ ПОКА ЕСТЬ?

Сегодня буквально каждая отрасль экономики пытается «примерить» на себя искусственный интеллект и найти в нем ту полезность, которая позволит сделать качественный рывок вперед — будь то оптимизация производственных процессов, управленческих функций — все что угодно, лишь бы не пропустить мимо тот бум, который творится вокруг. Еще лучше оказаться впереди конкурентов, раньше других понять, как нейронные сети, алгоритмы, большие языковые модели могут помочь совершить любой прорыв и занять лидерские позиции в рынке. Но как бы ни ускорялись цифровые технологии, наш мир все еще остается материальным, у него есть физическое измерение, в котором все, что нас окружает, состоит из различных материалов. Разработка новых и перспективных сама по себе представляет из себя рынок, потенциал которого оценивается в триллионы долларов, поскольку от них зависит как прогресс в самих цифровых технологиях, так и многое другое из физического мира вещей. Материаловедение, синтез новых с улучшенными свойствами материалов особенно важны в фундаментальных отраслях вроде энергетики, фармацевтики, металлургии и, конечно, в микроэлектронике. И теперь физики пытаются понять, а может ли искусственный интеллект радикально изменить саму природу физических исследований и рынок материалов как таковой. Параллельно они задаются самым распространенным сегодня вопросом: может ли ИИ заменить ученых-физиков, химиков и всех, кто привык считать, что новые материалы являются продуктом длительных экспериментальных исследований, где физическая плоскость — обязательный структурный элемент.

Российская научная школа в области физики и материаловедения традиционно считается одной из ведущих в мире, но главный технологический тренд настоящего, искусственный интеллект, может подорвать классические устои в этих консервативных областях науки. Правда, пока неясно, способен ли он кардинально их поменять. Насколько вообще возможно абстрагироваться от физики и получить достоверную информацию о материале с помощью искусственных моделей?

Кто вперед?

Озадачены не только ученые, и не они в первую очередь. Новые подходы к исследованиям материалов ищут крупнейшие индустриальные игроки. Глобальная кон-

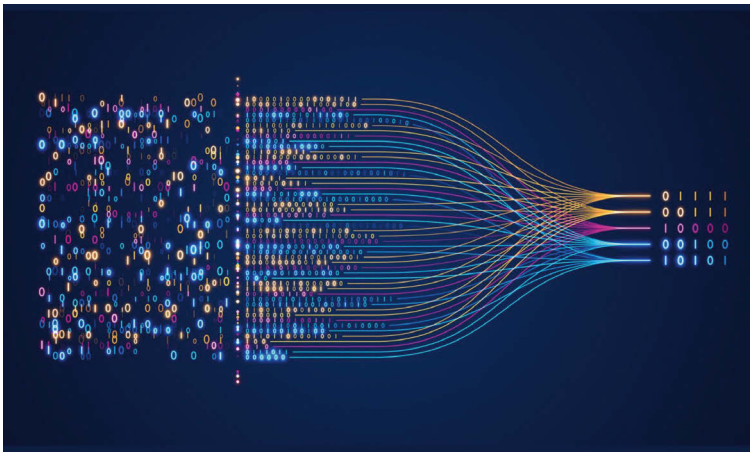


Еще один важный аспект — практическое применение. При всем том хайпе, который есть вокруг высоких технологий, создаваемых моделями машинного обучения, индустриальные компании держат в уме как основную задачу не просто включиться в эксперименты, а довести их до практического внедрения и эффектов. Но пока сделать это так же трудно, как и найти то самое рациональное применение искусственного интеллекта, которое позволит сделать следующий шаг в материаловедении — одно без другого не получится

куренция между ними уже идет: ведущие технологические корпорации формируют цифровые платформы для разработки новых материалов, стремясь закрепить за собой позиции в будущих цепочках создания стоимости. Российские разработчики, и в большей степени не научные центры, а индустриальные компании, хотят понимать, как они будут конкурировать на глобальных рынках в ближайшем будущем, если уже сейчас не встроятся в ведущие технологические тренды, и кто-то опередит их в разработке новых материалов, создав с помощью ИИ мощный технологический задел. Отсюда вытекает одна из фундаментальных проблем, вокруг которой концентрировались участники сессии, посвященной теме ИИ в материалах, прошедшей на полях Петербургского международного экономического форума. «Мы находимся в начальной фазе применения ИИ в промышленности. Понятно, кто-то ушел дальше, но что сегодня очевидно: скорость внедрения может стать важным конкурентным преимуществом, поэтому есть такая тенденция, что участники этого процесса пытаются все сделать внутри себя: особо не делятся данными, подходами, практиками, моделями», — заметил в начале дискуссии руководитель научной группы «Квантовые информационные технологии» Российского квантового центра, директор института физики и квантовой инженерии Университета науки и технологий МИСИС Алексей Федоров.

Что, кроме хайпа?

Еще один важный аспект — практическое применение. При всем том хайпе, который есть вокруг высоких технологий, создаваемых моделями машинного обучения, индустриальные компании держат в уме как основную задачу не просто включиться в эксперименты, а довести их до практического внедрения и эффектов. Но пока сделать это также трудно, как и найти то самое рациональное применение искусственного интеллекта, которое позволит сделать следующий шаг в материаловедении, — одно без другого не получится. Пытаются многие: ведущие технологические корпорации, крупнейшие производственные концерны, передовые научные центры, большие команды исследователей. Заходят с разных сторон, попытки есть, но признанных мировым сообществом достижений пока нет. Например, генеративные модели используют для обратного проектирования, когда на основании заданных целевых свойств материалов алгоритм генерирует структуры и формы, потенциально подходящие под заданные параметры.



Данные — тот самый общий элемент, который может консолидировать все еще разрозненные интересы исследователей и производственников. При этом государство выполняет не только балансирующую функцию посредника, объединяя интересы, оно инвестирует в перспективное направление, которое определяет будущий технологический суверенитет страны. Однако пока ролевая модель участия бизнеса, научных центров и государства в части разработок новых материалов и синтеза на их основе в РФ не сложилась. Все сидят и ждут

Без Менделеева никак

Один из самых громких проектов, когда ИИ искал новые материалы, — GNoME (Google DepMind). Графовая нейронная сеть создана одним из подразделений техногиганта Google для ускорения открытия новых неорганических кристаллических материалов. В процессе создания нейронка использует базу данных, в которой содержится описание 150 000 материалов, она ищет закономерности в их структурах. Далее, используя таблицу Менделеева, она формирует соединения, которые могут стать новыми материалами. На финальной стадии анализа с помощью квантовой механики нейросеть проверяет и корректирует предложенные ею же структуры. Процесс анализа и совершенствования многократно повторяется, идет выбраковывание, на которое в материальном мире тратятся годы исследований. Google DepMind ИИ сгенерировал 2,2 млн новых кристаллических структур. Команда разработчиков заявила, что 380 тысяч из них можно синтезировать в лаборатории.

В молекулярной динамике для моделирования дефектов и фазовых переходов в материалах также внедряют ИИ-системы, обученные на ограниченном массиве кван-

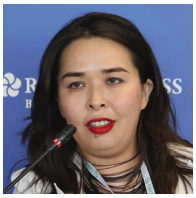


тово-химических расчетов. С их помощью производят межатомное взаимодействие с высокой точностью при кратно меньших вычислительных затратах по сравнению с традиционными методами.

Трезвость = рациональность

Физически-обоснованное машинное обучение получило распространение при гибридных подходах, которые встраивают физические ограничения и законы сохранения в обучение моделей, таким образом повышается соответствие предсказаний термодинамическим и химическим принципам. Также с помощью алгоритмов выстраиваются цифровые двойники материалов. Высокоточные виртуальные модели материалов и технологических процессов строятся на основе сенсорных данных, результатов симуляций и системы управления, таким образом исследователи пытаются спрогнозировать поведение материалов в производственных условиях еще до начала физического изготовления, что позволяет выявлять потенциальные проблемы на разных стадиях. «Мне хотелось добавить долю рациональности и трезвости, потому что в этом смысле и РФ, и мир находятся в одинаковой стадии. Применение ИИ в науке — это все гипотеза, тест, — поделилась на полях ПМЭФ своим мнением генеральный директор Ассоциации «Альянс в сфере искусственного интеллекта» Валерия Воробьева. — В прикладном разрезе мы все только-только пытаемся осознать, как работать с ИИ, чтобы получить максимальную эффективность от его применения в науке. Мы еще никуда не опаздываем — это новые технологии и рынки, которые только формируются». Очевидно пока только одно: ИИ позволяет науке эволюционировать с невероятной скоростью, благодаря ему количество исследований и наработок кратно вырастает, но пока все результаты все равно обрабатывает человеческий разум.

«ТРЕЗВЫЙ» ВЗГЛЯД



ВАЛЕРИЯ ВОРОБЬЕВА

Генеральный директор Ассоциации «Альянс в сфере искусственного интеллекта»

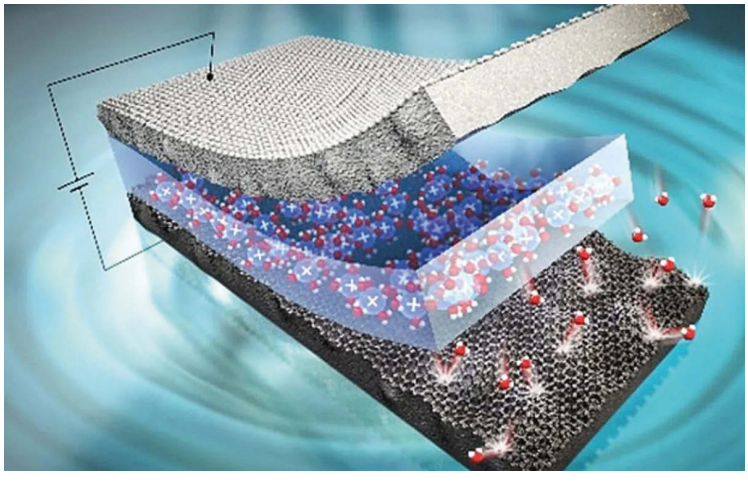
«Мне хотелось добавить долю рациональности и трезвости, потому что в этом смысле и РФ, и мир находятся в одинаковой стадии. Применение ИИ в науке — это все гипотеза, тест. В прикладном разрезе мы все только-только пытаемся осознать, как работать с ИИ, чтобы получить максимальную эффективность от его применения в науке. Мы еще никуда не опаздываем — это новые технологии и рынки, которые только формируются».

Фрагментация всего

То, что Россия якобы никуда не опаздывает, не повод для успокоения или даже оптимизма. «Время подумать пока есть, хотя по ощущениям изнутри научного сообщества кажет-

ся, что его уже нет — каждый день выходит огромное количество научных статей», — замечает руководитель научной группы «Квантовые информационные технологии» Российского квантового центра, директор института физики и квантовой инженерии Университета науки и технологий МИСИС Алексей Федоров.

В РФ подобные эксперименты пока носят замкнутый, весьма ограниченный характер, что не позволяет претендовать на большие открытия и заметные прорывы. Фрагментация усилий, капиталов и данных — самое проблемное место в современном российском материаловедении. Зачастую разработчики буквально скрывают предмет исследований, и в результате исследовательский центр, производственная компания со своим R&D-центром или команда энтузиастов могут тестировать одни и те же гипотезы, вместо того чтобы распределить усилия и договориться об общих целях. Именно в этой точке все и рвется: для получения реальных, прикладных результатов нет должного взаимодействия, при котором усилия исследовательских команд накладываются на интересы бизнеса, стремящегося к прикладным эффектам, — в них он готов инвестировать. На этом стыке и формируются некие консорциумы, что позволяет науке получать финансирование, время и ресурсную базу на фундаментальные исследования, а бизнесу — рычаги управления процессом и осязаемый результат.

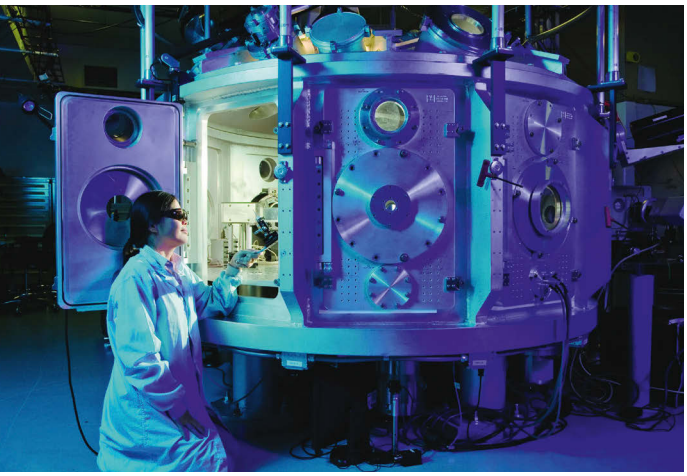


Шаг в неизвестность

Во многих отраслях промышленности эта стыковка науки и бизнеса никак не произойдет, хотя задачи импортозамещения и технологического суверенитета без нее невыполнимы. Научные коллективы все еще учатся взаимодействовать с реальным сектором таким образом, чтобы быть полезными, решать конкретные, практические задачи бизнеса. «Есть различия в целеполагании. Должно быть так, что человек, который занимается новыми материалами, будет вести разработки в плоскости, полезной бизнесу, иначе заниматься этим бессмысленно, — уверен декан факультета искусственного интеллекта МГУ имени М. В. Ломоносова Иван Оселедец. — По факту 99% ученых занимаются новыми материалами, потому что им это просто нравится. Они делают вклад в науку, но конверсия в практику их исследований не очень высокая. Если текущие процессы не приводят к прогрессу, их точно надо менять, целеполагание тоже надо выравнивать». При этом Оселедец отмечает еще один нюанс: исследователи, ученые стараются взять задачу, которую им под силу решить. Мало кто хочет браться за то, что трудно решить, а в этом и есть суть поиска нового. Все чаще подобные амбициозные проекты рождаются не в больших научных центрах и лабораториях, а в стартапах, основанных ради одной, порой сумасшедшей идеи. К ним сейчас активно присматривается фарминдустрия, которая стала одним из передовых направлений по внедрению ИИ в научные исследования.

«Натура» останется

Фармацевтика и фармакология сделали ставку на лекарственную персонализацию и гибридные решения и подключили к разработке ИИ. В результате ученым уже не надо, как раньше, создавать сто молекул: они за-



дают нужные параметры, ИИ делает расчеты на доклинических этапах. Синтезированные подобным образом молекулы уже тестируются в РФ. В случае с гибридными решениями ИИ, например, производит расчет токсичности и концентрации, чтобы найти их оптимальное сочетание для достижения нужного лечебного эффекта. Особенно важен такой точечный подбор в онкологии, где препарат может показывать эффективность и одновременно иметь высокую токсичность. Однако искусственный интеллект не позволит уйти от натурной, физической фазы исследований, это касается не только фармы, но и поиска новых материалов. «Мне часто задают вопрос: когда перестанут испытывать лекарства на животных, можно ли все-таки ИИ использовать, чтобы тестировать гипотезы, — поясняет директор по науке НПО «Микроген» корпорации «Ростех» Дмитрий Кудлай. — От биологии нам не избавиться, как и в материаловедении от физики».

Доведение до применения

Опыт Сколтеха — кластера, внутри которого сконцентрированы исследовательские команды, тестирующие гипотезы по различным направлениям, показывает, что инфраструктура для натурных экспериментов необходима даже в эпоху ИИ. Здесь много занимаются и фармой, и материалами.

РАДИ ЛЮБОПЫТСТВА



ИВАН ОСЕЛЕДЕЦ

Декан факультета искусственного интеллекта МГУ имени М. В. Ломоносова

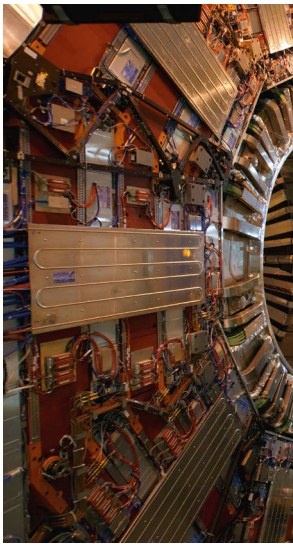
«Есть различия в целеполагании. Должно быть так, что человек, который занимается новыми материалами, будет вести разработки в плоскости, полезной бизнесу, иначе заниматься этим бессмысленно. По факту 99% ученых занимаются новыми материалами, потому что им это просто нравится. Они делают вклад в науку, но конверсия в практику их исследований не очень высокая. Если текущие процессы не приводят к прогрессу, их точно надо менять. Целеполагание тоже надо выравнивать».

Например, в Сколтехе есть лаборатория, которая исследует новые катодные материалы, ее ученые запустили в работу печь для синтеза катодных материалов с улучшенными свойствами. Сколтех гордится тем, что является единственным научным центром в стране, где ведутся подобные разработки. Как заявляют в руководстве кластера, ему принадлежит самый крупный в стране пакет интеллектуальной собственности в области оксидных катодных материалов, которые будут составлять основу производства накопителей энергии в РФ. Своей ключевой целью Сколтех заявляет доведение научных разработок до реального применения в индустриях, например, новые катодные

материалы создаются для литий-ионных АКБ. Научная группа под руководством заслуженного профессора Сколтеха Артёма Абакумова уже введет переговоры с потенциальными заказчиками на это высокотехнологичное производство, о чем заявлял ректор Сколтеха, академик РАН Александр Кулешов.

Мегасайенс

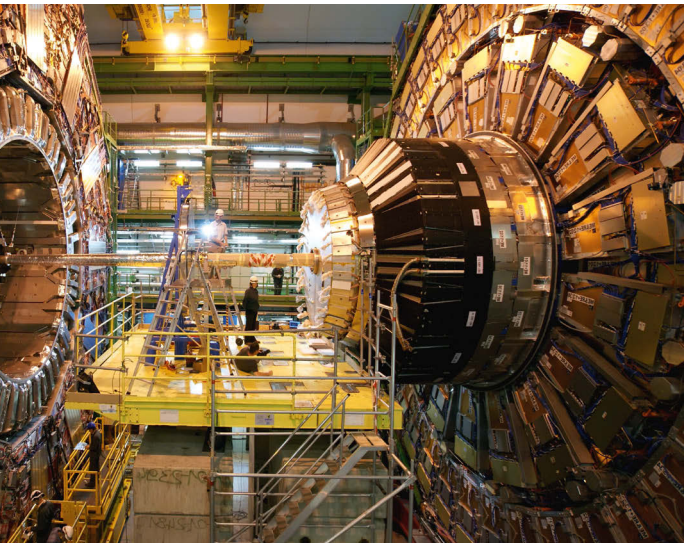
Сколковский инновационный центр — один из немногих примеров, наряду с тем же «Сириусом», где для подобных исследований и внедрений есть необходимая, весьма дорогостоящая инфраструктура, в которую кто-то должен инвестировать. Заместитель директора по науке Института физики высоких энергий имени А. А. Логунова НИЦ «Курчатовский институт» Никита Марченков уверен, что будущее в исследованиях, особенно в таких прикладных направлениях, как материаловедение — за мегасайенс-установками. Он объясняет это с позиции ученого, но, кажется, все понятно. Например, совершенно точно, что человек не может глазами разглядеть атомы, даже в самый продвинутый и мощный микроскоп. Сделать это возможно, хотя и опосредованно, как раз с помощью исследовательских комплексов, которые принято называть мегасайенс-установками. Сегодня, добавляет эксперт, их использование считается единственным способом реального исследования атомальной структуры материи, и без этого невозможно развитие современного материаловедения, тем более, исследования на базе ИИ.



На рынке пока нет ИТ-компаний или исследовательских центров, которые предлагают как услугу синтез перспективных материалов. Нанимать внешнего подрядчика на подобные проекты не вариант. А какие тогда остаются? Найти материаловеда, но не ученого, а с практическим подходом, да еще и с глубоким пониманием ИИ и опытом его внедрения — задача практически нереализуемая, к тому же бизнесу нужны результаты здесь и сейчас. Поэтому в том же «Норникеле» пробуют брать молодых специалистов-материаловедов, которым интересны цифровые технологии

Что такое мегасайенс-установки знает практически каждый, потому что в свое время о самой знаменитой из них говорили на всех континентах.

Это Большой адронный коллайдер — построенный на границе Швейцарии и Франции ускоритель заряженных частиц. В России тоже запущены в работу мегасайенс-установки, например, исследовательский реактор ПИК в Гатчине является самым мощным источником нейтронов в мире. В прошлом году в подмосковной Дубне запустили коллайдер протонов и тяжёлых ионов NICA. С использованием пучков ускоренных ионов авторы проекта хотят решить сразу несколько прикладных задач, например, изучить свойства материи в экстремальных условиях. Также в РФ скоро появится еще одна установка класса «мегасайенс». В Протвине строят источник синхротронного излучения четвертого поколения (ИССИ-4), который совместит кольцевой ускоритель и лазер на свободных электронах. Установка предназначена для прорывных исследований в области физики высоких энергий, биотехнологий и создания новых материалов.



Выворачивай карманы!

Все перечисленные проекты реализуются при непосредственном участии государства и на государственные деньги, частных инвестиций в большой российской науке, в фундаментальных исследованиях, можно сказать, что нет, деньги вкладываются туда, где понятен и измерим результат. «Вызов для страны в том, чтобы инвестировать в ИИ в материаловедении, нужен глубокий карман, в РФ не многие компании могут себе это позволить. Поэтому я думаю, что инициаторами подобных процессов будут крупные компании вроде «Норникеля», — подтверждает вице-президент по инновациям ПАО ГМК «Норильский никель» Виталий Бусько. И сегодня у компании есть вполне конкретные задачи для исследователей. Среди наиболее перспективных — поиск новых применений палладия, «Норникель» — его крупнейший поставщик на международный рынок с долей около 40%. Возможно, расширить взгляд на задачу ученым помог бы искусственный интеллект, но пока у него нет особых достижений в материаловедении, считает Виталий Бусько. Речь не про локальные, российские, а про общемировые исследования. Значит, есть неосвоенное поле для деятельности.

У КОГО КАРМАН ШИРЕ?



ВИТАЛИЙ БУСЬКО

Вице-президент по инновациям ПАО ГМК «Норильский никель»

> ***«Вызов для страны в том, чтобы инвестировать в ИИ в материаловедении, нужен глубокий карман, в РФ не многие компании могут себе это позволить. Поэтому я думаю, что инициаторами подобных процессов будут крупные компании вроде «Норникеля».***

Без подрядчиков

Для отечественной науки это означает наличие перспектив и возможности выступить мировым лидером в части разработки новых материалов, однако индустриальные игроки уверены, что больше шансов добиться реальных результатов в материаловедении у компаний, которые работают на стыке науки и производства, речь может идти о секторе нефтехимии или реагентики. У них есть свои R&D-центры и накоплены большие объемы данных о материалах и их синтезе. Вряд ли ИТ-компании смогут продвинуться, не обладая компетенциями в физике, химии и смежных с ними науках, одних только навыков внедрения ИИ для разработки новых материалов недостаточно, уверен вице-президент по инновациям ПАО ГМК «Норильский никель» Виталий Бусько. «Внедрение ИИ в производственные, управленческие процессы и в материаловедение — абсолютно разное, — добавляет он. — Можно взять ИТ-компанию, и она быстро разберется, как работает процесс, и что-то предложит. В

новых материалах человек без специальных знаний в области химии и материаловедения практически не сможет толкать науку вперед». Поэтому в рынке пока нет ИТ-компаний или исследовательских центров, которые предлагают как услугу синтез перспективных материалов. Нанимать внешнего подрядчика на подобные проекты не вариант. А какие тогда остаются? Найти материаловеда,



Именно в этой точке все и рвется: для получения реальных, прикладных результатов нет должного взаимодействия, при котором усилия исследовательских команд накладываются на интересы бизнеса, стремящегося к прикладным эффектам, — в них он готов инвестировать. На этом стыке и формируются некие консорциумы, что позволяет науке получать финансирование, время и ресурсную базу на фундаментальные исследования, а бизнесу — рычаги управления процессом и осязаемый результат

но не ученого, а с практическим подходом, да еще и с глубоким пониманием ИИ и опытом его внедрения — задача практически нереализуемая, к тому же бизнесу нужны результаты здесь и сейчас. В «Норникеле» пробуют брать молодых специалистов-материаловедов, которым интересны цифровые технологии, дообучают их по части нейросетей, чтобы те смогли предлагать проекты по практическому внедрению ИИ в технологические, производственные процессы, но синтез новых материалов и соединений — задача совершенно другого, куда более сложного порядка.

Что «скормить» ИИ?

Любой проект по использованию искусственного интеллекта в материаловедении наталкивается на общую для всех заинтересованных сторон проблему — качество данных, на которых могут обучаться нейросети. «Объединять всех могут данные — это первое, с чего надо начать», — уверена генеральный директор Ассоциации «Альянс в сфере искусственного интеллекта» Валерия Воробьева. Но и здесь фрагментация — один из существенных барьеров, наряду с качеством и объемом, и совершенно непонятно, кто мог бы стать единым в масштабах страны модератором данных. Вице-президент по инновациям ПАО ГМК «Норильский никель» Виталий Бусько считает, что эту роль вполне можно доверить Российской Академии наук — вот он, тот самый стык реального сектора и науки, без которого не случится ни научный, ни технологический прорыв. Однако ученые привыкли накапливать данные не в цифре, а на бумаге, добавляет декан факультета искусственного интеллекта МГУ Иван Оселедец. С этого и надо начинать, уверен он: не ИИ внедрять в исследования, а выстроить под нейросети принципиально иную логику экспериментального процесса, их бурный старт во многих областях жизни связан с доступностью и огромным

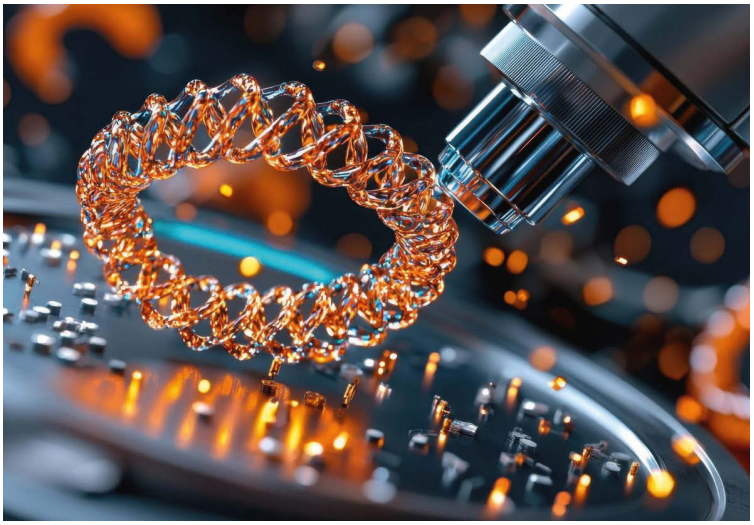
массивом открытых данных, на которых обучаются алгоритмы.

В прикладных науках вроде материаловедения с этим куда сложнее — данных маловато, на них качественно натренировать ИИ, да еще до той степени, чтобы уйти от физического эксперимента, пока не представляется возможным. Именно поэтому, проектируя мегасайенс-установку в Протвино, специалисты НИЦ «Курчатовский институт» предусматривают 1200 человек персонала для ее работы. «Установка сложная, ИИ я здесь вижу только как помощника, который существенно повысит эффективность работы, — добавляет заместитель директора по науке Институт физики высоких энергий имени А. А. Логунова НИЦ «Курчатовский институт» Никита Марченков. — Мы далековато от того, чтобы полностью автоматизировать такие сложные системы — мы пока простые конвейеры не автоматизировали полностью, не говоря уже о людях, которые ставят задачу, сидя в лабораториях, и которые в конце проверяют гипотезу. Так что в науке ИИ все-таки нескоро вытеснит людей».

В интересах страны

У многих есть свои данные, но пора их объединить в интересах страны, уверена генеральный директор Ассоциации «Альянс в сфере искусственного интеллекта Валерия Воробьева. По ее мнению, модератор данных должен быть равно удаленным ото всех, и пока сложно себе представить, кто мог бы взять на себя эту функцию. Вероятно, если речь об интересах страны, то модерирование должно взять на себя государство, которому под силу не только создать единую базу, учитывая, что наука в РФ управляется государством, но и назначить оператора, который отладит процесс оцифровки, накопления и управления потоками данных.

Данные — тот самый общий элемент, который может консолидировать все еще разрозненные интересы исследователей и производственников. При этом государство



выполняет не только балансирующую функцию посредника, объединяя интересы, оно инвестирует в перспективное направление, которое определяет будущий технологический суверенитет страны. Однако пока ролевая модель участия бизнеса, научных центров и государства в части разработок новых материалов и синтеза на их основе в РФ не сложилась. Все сидят и ждут: производственники, когда к ним придут не ученые-фантазеры, экспериментирующие ради любопытства, а команды, которые заявят о готовности найти новое применение палладия или реагент будущего. Ученые хотят работать на мегаустановках, построенных для фундаментальных исследований, чтобы двигать науку вперед. Неясно только, чего ждет государство, в интересах которого объединить потенциал научной школы РФ и производственную базу крупнейших индустриальных игроков ради того, чтобы успеть занять свое место на перспективном рынке новых материалов. Сегодня кажется, что время на раскачку, консолидацию и выработку единой стратегии еще есть, но кто сказал, что технологии не ускорятся кратно, и тогда временной запас быстро истощится, а вместе с ним и оптимизм, что наш научный потенциал поможет вырваться вперед и стать лидером.

ФБЖ



Интервью подготовил журналист

ДЕНИС ВОЛИН

Фото - @projectArchangel

ЗАБИРАЯ НЕБО:

ДРАМАТИЧНАЯ ДРОНОВАЯ ЭВОЛЮЦИЯ

Массовое применение БПЛА в ходе СВО кардинально изменило характер войны, ее формат. Наличие большого числа дронов разных типов постоянно вносит корректировки в расстановку сил между сторонами. Бои в «малом небе», как принято говорить у военных, становятся все ожесточеннее. Подпитываемые горячей фазой конфликта между РФ и Украиной, дроновые технологии продолжают стремительно развиваться: еще вчера на повестке были коптеры на оптоволокне, сегодня — речь про применение роев дронов. Не менее значительно, если не сказать драматично, изменит картину боевых действий и характер любого военного конфликта искусственный интеллект. Впрочем, эта трансформация уже происходит прямо на наших глазах.

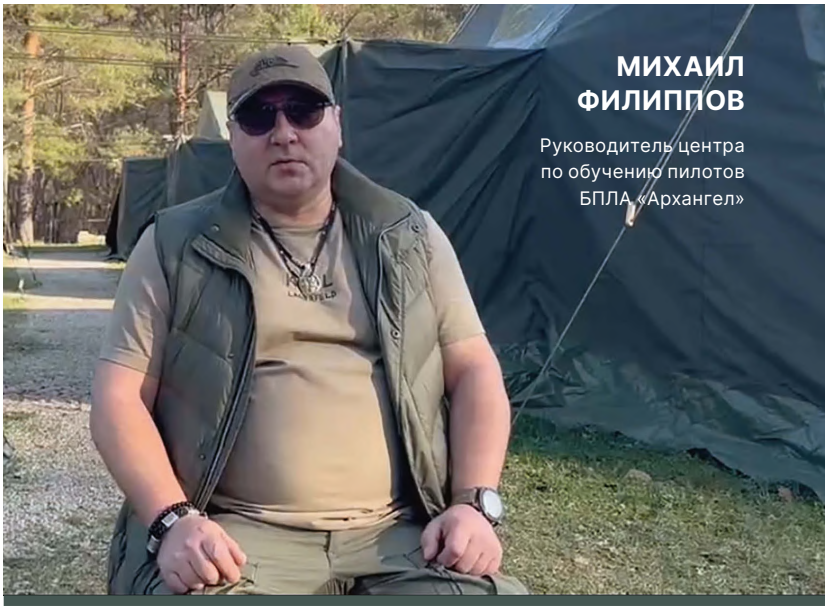
В 2026-ом противостояние России и Украины в «малом небе» многократно усилилось. Стороны вступили в ожесточенную гонку технологий и стараются нарастить компетенции как в разработке, так и в применении дронов различных классов. О том, на чьей стороне перевес, и какие дроны сегодня показывают наибольшую эффективность в ходе боев на СВО, ФБЖ поговорил с создателем и руководителем всероссийского проекта по обучению пилотированию БПЛА «Архангел» Михаилом Филипповым. В центре «Архангел» все инструкторы имеют реальный боевой опыт, полученный в зоне СВО. Здесь не только обучают дроноводов, но и разрабатывают собственные дроны-перехватчики. Их производство развернуто на базе мощностей концерна «Калашников».

— В околовоенном сегменте интернета еще недавно активно обсуждались слова военкора Дмитрия Стешина о серьезном наращивании темпов производства дронов со стороны ВСУ. Чуть раньше военкор Юрий Котенок рассказал о применении противником роев дронов, в частности, он отметил, что на Запорожском направлении на одного нашего бойца летит чуть ли не от 40 до 100 коптеров. Так и есть?

— От 40 до 100 дронов для атаки на личный состав это, конечно, значительное преувеличение. Этого нет и не будет в ближайшее время, потому что противник очень хорошо считает юнит-экономику, то есть сколько денег нужно для поражения цели, и насколько это оправдано. Исходя из последних отчетов главкома ВСУ Сырского, речь идет о цифрах порядка 450–600 долларов затрат в пересчете на одного человека, и это никак не 40 и тем более 100 дронов. Да и в целом говорить о том, что Украина существенно вырвалась вперед по дронам — это тоже сильное преувеличение. Например, по масштабам применения FPV-дронов мы идем примерно наравне.

— В недавнем интервью газете «Коммерсант» вице-премьер Денис Мантуров заявил, что российские производители способны ежедневно поставлять более 15 тысяч FPV-дронов. И тем не менее военные аналитики пребывают в пессимистичных настроениях. Как сегодня обстоят дела с производством БПЛА, есть ли у РФ возможности, чтобы сократить отрыв, и что для этого нужно делать?

— Есть возможность сократить отрыв. Но тогда нам надо сосредоточиться на управляемых системах, работающих на расстоянии 80+ километров. Это та зона, в которой противник нас активно бьет, а мы его нет. В дальних ударах мы лидируем, в FPV у нас паритет. Но, как ни странно, именно участок в 80–200 км является самым критически



МИХАИЛ ФИЛИППОВ

Руководитель центра по обучению пилотов БПЛА «Архангел»

«Я считаю, что нужно передавать регионам по понятной структуре наши перехватчики, причем именно передавать, речь не о продаже, и налаживать их производство на местах — пускай при нашем техническом сопровождении, чтобы регион их мог производить самостоятельно для защиты своей территории.

важным для нашей победы, и здесь темпы производства, безусловно, требуется нарастить.

— Насколько украинская армия преуспела в запуске роев дронов, и есть ли у нас успешные кейсы?

— Уйти от управления одиночным аппаратом в сторону роя дронов — это уже реальность, особенно с учетом развития наземной навигации. В основном, конечно, это касается дронов типа «Бабы Яги», то есть крупных, тяжелых дронов-носителей, и дронов формата «middle strike», то есть средней дальности. Эта история зачастую

работает в составе мэш-сети, когда каждый дрон является ретранслятором для последующего.

У нас есть успешные примеры «роевого» применения, но часто это такие дроны, как «Герань» или «Ланцет» — сложные и достаточно дорогие изделия. Когда мы опускаемся на уровень ниже, тот тут у нас образовался вакуум. Но у оппонента та же ситуация.



> ***Соответственно, проблематика для нас — в дальности, она должна быть от 60 до 150 километров, чтобы не попадать в «серую» зону, то есть нам нужно дотягиваться до противника там, уничтожать цели в этой зоне. Тут мы хромаем, в отличие от противника, который способен работать в таком диапазоне. И понятно, что в этом диапазоне нам надо «забирать» небо: уничтожать дроны-разведчики, которые наводят на цели, и уничтожать расчеты. Словом, дальность применения в указанных диапазонах нам нужно наращивать, над чем сейчас и работаем.***

Повторюсь, преимущество у них есть только в дронах средней дальности (middle strike), и именно в этом классе применяются сейчас наиболее прорывные роевые решения. А вот, скажем, на уровне 0–40 километров рой — это, скорее, исключительное явление, и говорить о каком-то значимом преимуществе противника здесь было бы неправильно.

— География прилетов дронов ВСУ на нашу территорию в последние месяцы явно расширилась. Как обезопасить регионы?

— Я считаю, что нужно передавать регионам по понятной структуре наши перехватчики, причем именно передавать, речь не о продаже, и налаживать их производство на местах — пускай при нашем техническом сопровождении, чтобы регион их мог производить самостоятельно для защиты своей территории.

— Поговорим о войне в «малом небе» в целом: какие, если можно так выразиться, тренды наметились в ней в 2026 году?

— К трендам 2026 года я бы отнес невероятное расширение частотного диапазона, активное использование перехватчиков дронов, а также значительное расширение горизонтов применения «Старлинка» — как системы трансляции управления, так и навигации. Плюс к этому — активное применение middle-strike-дронов. Так активно они раньше не применялись, и это хорошо чувствуется. По ним Украина вырвалась вперед, и это действительно угрожает нашей стране. Из-за этого мы имеем существенные проблемы в логистике, а симметричных ударов, к сожалению, не наносим.

— Раз мы уже коснулись темы перехватчиков, то давайте ее и продолжим: появились ли специализированные «истребители» малого класса для «охоты» на разведывательные и боевые дроны? Отдельно хочется уточнить, насколько активно в такие дроны внедряется

ИИ? Есть ли у нас сегодня дрон, который способен самостоятельно навестись на вражеский коптер и уничтожить его?

— Конечно, «истребители» появились, их много, да и ИИ внедряется туда активно, причем в различных моделях. Но он все еще не является, скажем так, основой их эффективности. Зачастую все-таки это ручное управление — что у нас, что у них. Пока что искусственный интеллект не доминирует. Если говорить о типах «истребителей», то у ВСУ это и перехватчики, и стреляющие дроны, у нас же — исключительно перехватчики.

Проблема с ними в том, что при одинаковых технических решениях, интеллектуальных возможностях, а также мотивированности людей мы отстаем в скорости принятия решений. Для врага это вопрос выживаемости — у них изделия массово применяются на фронте уже через месяц, а мы с аналогичными изделиями полтора года ходим по совещаниям.

— Какие типы перехватчиков у нас есть?

— Перехватчики, повторюсь, у нас есть давно. Уже несколько версий, например, БПЛА «Архангел». Они интегрируются в любую систему ПВО как вспомогательный элемент. Работать могут на расстоянии пятнадцать – двадцать километров, общая дальность — 50 километров. Дрон нацелен на уничтожение дальних и дорогих тяжелых беспилотников противника, в том числе реактивных. Недавно было первое сбитие такого БПЛА украинско-американского производства над территорией Крыма.

— Что можете сказать о «Елке», которую уже применяют мобильные огневые группы?

— «Елка» есть, это правда, но этот дрон применяется днем, в отличие от того же «Архангела», который противостоит вражеским дронам по ночам, когда они летят наиболее массово на территорию России. Здесь нужно понимать еще одну важную вещь: сейчас «серая» зона увеличивается — в среднем она составляет 60 километров, если брать по линии фронта. В этой зоне людей нет. Там идет техническая война. Соответственно, проблематика для нас — в дальности, она должна быть от 60 до 150 километров, чтобы не попадать в «серую» зону, то есть нам нужно дотягиваться до противника там, уничтожать цели в этой зоне. Тут мы хромаем, в отличие от противника, который способен работать в таком диапазоне. И понятно, что в этом диапазоне нам надо «забирать» небо: уничтожать дроны-разведчики, которые наводят на цели, и уничтожать расчеты. Словом, дальность применения в указанных диапазонах нам нужно наращивать, над чем сейчас и работаем.





— Какие дроны для нас наиболее опасны?

— Самые востребованные — тяжелые дроны и middle-strike-дроны. Hornet (*дрон ВСУ, — прим. ред.*) при всей его простоте наносит нам чудовищные удары. Это уже нельзя не замечать. Пожалуй, сейчас это наиболее опасный элемент дроновой кампании Украины.



> ***Конечно, условно завтра полностью автономной работа дронов не станет, но есть два направления, которые, скорее всего, будут отданы искусственному интеллекту, например, это работа на тяжелых дронах типа «Баба Яга». При наличии стабильной навигации, которую можно обеспечить нынешними средствами, ИИ способен выводить дрон в район цели, находить ее, делать сброс и возвращать его обратно. Даже модели уровня Cloud способны это делать через наземные станции управления — здесь нет никаких проблем с интеграцией нейронных модулей.***

— Уже не первый год идут разговоры о «Бабе Яге», точнее о том, когда ее аналоги появятся в распоряжении российской армии. В чем сложность оснащения нашей армии тяжелыми агродронами в необходимом количестве?

— Необходимо системное взаимодействие. У нас есть много стартапов, которые делают хорошие тяжелые носители. Но беда в том, что большая часть таких носителей сбивается на подлете домой своими же, в этот момент счет идет на секунды — нет времени угадывать, кто чей. Цена ошибки здесь куда выше, чем в случае с FPV-дроном. Из-за того, что они сбиваются, не достигается массовый эффект, гуманитарные фонды закупают существенно меньше больших дронов, это выливается в малое количество опыта, меньшее число расчетов умеют работать с тяжелыми дронами — и круг замыкается.

— Насколько заметно БПЛА изменили систему снабжения на «последней миле»?

— БПЛА значительно изменили логистику — не то что бы в лучшую сторону, тут, скорее, вопрос безвыходности. Передний край сейчас действительно снабжается исключительно дронами, потому что транспорт не доезжает, и мы пытаемся найти лучшее решение.

— Как обстоят дела со средствами радиоэлектронной борьбы (РЭБ)? Насколько она эффективна в 2026 году?

— РЭБ может эффективно защищать от дронов. Вопрос только в том, что большая часть средств подавления, которые используем что мы, что оппоненты, «кухонного формата», этакие «гаражные поделки». Даже крупные государственные концерны с обеих сторон идут по этому пути, потому что это дешево, просто, понятно, легко масштабируется, но из-за такого подхода мы сильно проигрываем в качестве РЭБ.



Большая часть операторов противодействует ему, работая на более-менее приличных бортах и не испытывает при этом серьезных сложностей. Хотя, справедливости ради, РЭБ может доставлять значительный дискомфорт. И мы это показываем своими изделиями, когда долетаемость у врага падает фактически до нуля, например, в случае с аналоговыми FPV-дронами, мы можем говорить о значительном падении эффективности противника, но все это капля в море. Чтобы это стало по-настоящему эффективным, нам не хватает системности взаимодействия по части РЭБ.

— Сейчас много говорят об искусственном интеллекте и технологической войне. ИИ внедряется в управление боевыми действиями. В США над этим работают технологические гиганты. Не так давно с одним из них, компаний Palantir, Пентагон уже заключил десятилетний контракт. Софт этой компании ВСУ используют еще с 2022 года, а глава Palantir Алекс Карп прямо говорит, что большая часть целеопределения на Украине — заслуга его компании. Нет ли опасений, что мы можем проиграть эту ИИ-гонку?

— У нас есть силы и ресурсы, чтобы ее вести, но мы ее не ведем в полной мере и действительно отстаем. К сожалению, аналитика цели и последующее применение ударных средств по ним — для нас сейчас это сложность.

— Каким вы видите ближайшее будущее ИИ в военной сфере? Насколько близок день, когда дроны будут самостоятельно вести бои?

— Конечно, условно завтра полностью автономной работа дронов не станет, но есть два направления, которые, скорее всего, будут отданы искусственному интеллекту, например, это работа на тяжелых дронах типа «Баба Яга». При наличии стабильной навигации, которую можно обеспечить нынешними средствами, ИИ способен выводить дрон в район цели, находить ее, делать сброс и возвращать его обратно. Даже модели уровня Cloud способны это делать через наземные станции управления — здесь нет никаких проблем с интеграцией нейронных модулей.

Второе направление — «middle strike», в частности, в дронах Hornet DE-2, оснащенных системой распознавания целей, ИИ уже работает. Они передают картинку отличного качества, при этом работают на автозахват цели. Таким образом, если мы до последнего километра не смогли подавить его средствами РЭБ, дальше это будет уже бессмысленно — Hornet захватит цель и поразит ее. Но самое чудовищное в этом, что все дата-линки с заходом оператора на цель, все данные об этом оцифровываются и заносятся в единую библиотеку и позволяют в будущем добиться автономного выбора цели и ее поражения, и, безусловно, будут ошибки. Когда речь идет про массовый автономный пуск дронов, не требующий систем связи, полностью радионезаметный, мы получим ошибки чудовищных масштабов, но с точки зрения системной войны это, как принято говорить, «сопутствующий ущерб». Все-таки это война. И это поистине страшная перспектива.

ФБЖ

ТИТАНОВАЯ ДОЛИНА ДОСТИГЛА «ПОТОЛКА»:

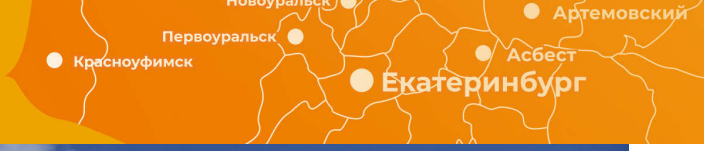
НА ЧТО ПОЙДУТ ВЫДЕЛЕННЫЕ ЕЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЕ СРЕДСТВА?

1,3 млрд рублей федеральных средств рассчитывает получить на развитие особая экономическая зона (ОЭЗ) «Титановая долина» в ближайшие два года. Таким образом правительство РФ компенсирует Свердловской области затраты на уже созданную инфраструктуру. Между тем сегодня перед ОЭЗ остро стоит вопрос дальнейшего технологического развития. Чтобы обеспечить все заявленные обязательства, управляющая компания должна нарастить промышленные мощности, тем более без этого будет невозможно привлечение новых резидентов. На фоне этих вызовов правительство Свердловской области приняло решение о выкупе части акций «Титановой долины» на сумму 500 млн рублей. Как единственная особая экономическая зона региона планирует развиваться в текущих экономических реалиях, и что на сегодняшний день из себя представляет ее экономика, рассказывает уральская редакция «Бизнес-журнала».

Выделение денег из федерального бюджета — это компенсации, положенные региону за вложения в развитие инфраструктуры ОЭЗ «Титановая долина» в период с 2017 по 2019 год. Как пояснили «Бизнес-журналу» в администрации особой экономической зоны, выделенные в этот период средства пошли на создание технологического «фундамента» площадки «Верхняя Салда»: автомобильные проезды, систему электроснабжения и административное здание таможни. На площадке «Уктус» за счет этих вложений была проведена реконструкция газовой котельной. И вот пришло время возвращать вложенное — первый транш из общей суммы в 1,3 млрд рублей в размере 500 млн поступил на счета Свердловской области в конце 2025 года. В марте стало известно о том, что на эту сумму правительство региона выкупило акции ОЭЗ.

С прицелом на промышленные потребности

Выделенные 500 млн рублей — лишь часть масштабного инвестиционного плана. До 2027 года Свердловская область получит из федерального бюджета и остальное. За счет этих средств на площадке «Верхняя Салда» увеличат мощности существующих электросетей с ориентиром на потребности тяжелой промышленности. На площадке «Уктус» будут развивать водоснабжение и достраивать дорожную сеть. На обеих площадках расширят автомобильные проезды, чтобы оптимизировать логистику.





В поисках кооперации

История единственной в Свердловской области особой экономической зоны началась в двухтысячные годы. Идею на региональном уровне обсуждали около пяти лет, однако дальше разговоров дело не шло. В 2010 году реальный ход проекту дал тогдашний губернатор региона Александр Мишарин. «Это, без преувеличения, революционное событие для Свердловской области. Наверное, его можно сравнить с тем днем, когда Демидовыми был заложен первый завод на Урале», — заявил он на открытии ОЭС «Титановая долина».

Первая площадка создавалась на базе Верхнесалдинского металлургического производственного объединения (ВСМПО-Ависма) в Верхней Салде. Инициаторы проекта исходили из той логики, что особая экономическая зона рядом с «титановой столицей» России» и крупнейшим производителем стали (ЕВРАЗ НТМК) позволит резидентам выстроить эффективную кооперацию и производственные цепочки вокруг предприятий-гигантов. Кроме того, соседство с индустриально развитым районом должно было технически упростить оборудование промышленной инфраструктурой и обеспечить ОЭЗ подготовленными кадрами. В декабре 2010 года Владимир Путин, бывший тогда в статусе премьер-министра, подписал постановление о создании ОЭЗ «Титановая долина», которая стала крупнейший инфраструктурным проектом в области промышленности, инициированным правительством Свердловской области.

ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ — ХРОНОЛОГИЯ РАЗВИТИЯ

2010 — постановление о создании ОЭЗ.
2012 — запуск первой очереди в Верхней Салде.
2018 — запуск второй очереди «Уктус» в Екатеринбурге.
2024 — создание третьей очереди в поселке Патруши.
2025 — создание четвертой очереди в Алапаевске.
2025 — второй цех на Исетском кузнечно-механическом заводе.

Заякорились

Спустя шестнадцать лет «Титановая долина» вышла за пределы Верхней Салды — у особой экономической зоны четыре площадки, и у каждой сложился свой промышленный профиль, хотя пересечения есть. «Верхняя Салда» ориентирована на производителей титановых изделий, металлургии и металлообработки, композитных материалов и автокомпонентов, а также на сферы авиа- и машиностроения. Сегодня здесь работают тринадцать резидентов, среди них Ural Boeing Manufacturing, совместное предприятие Boeing

и корпорации ВСМПО-АВИСМА по механической обработке штамповок авиационного назначения. Компания «Allegro» производит железнодорожные колёса. «Силарус» — завод по производству технического кремния. На площадке есть своя ж/д-станция и контейнерная площадка.

Второй очередью ОЭЗ стал «Уктус», заточенный в большей степени под авиационную промышленность. Площадка образована на территории аэродрома государственной авиации Екатеринбург (Арамиль). Наличие примыкающей взлетно-посадочной полосы позволяет, «не отходя от цеха», производить самолеты и проводить их испытания, поэтому ключевым резидентом здесь стал «Уральский завод гражданской авиации» (УЗГА). Площадка рассчитана на высокотехнологичные производства в области авиастроения, включая изготовление структурных элементов для авиатранспорта. Здесь также представлены производители оборудования для медицины, изделий из композитных материалов, приборо- и машиностроение. Всего здесь работают десять резидентов, крупнейший из них — УЗГА, который должен наладить производство самолётов «Байкал» и «Ладога». Проект сильно буксует, но в апреле стало известно, что работа по разработке легкого многоцелевого самолета ЛМС-901 «Байкал» вышла на этап сертификационных испытаний.

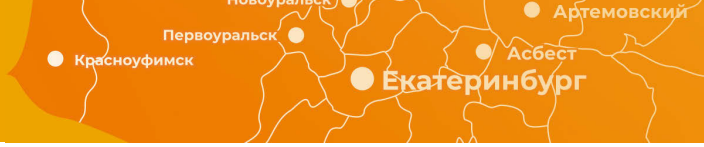


Новые форматы развития ОЭЗ

В конце 2024 года рабочая группа при правительстве России поддержала заявку на создание третьей по счету площадки «Патруши» по названию поселка в Сысертском районе, где она разместилась на площади 121,5 га. Якорным резидентом здесь стал крупнейший бизнесмен Урала Андрей Симановский, который решил перевезти в район Патрушей штаб-квартиру своей компании «Сима-Ленд» и здесь же построить распределительный центр и логистический комплекс, часть корпусов «Сима-Ленд» планирует сдавать в аренду другим резидентам. Помимо промышленной зоны, компания намерена освоить прилегающую территорию и построить «Сима-таун» — под жилую застройку планируется отдать порядка 43 га земли, на которых должны построить 527 тысяч кв. метров жилья. Площадка «Патруши» стала частью совместного проекта частного инвестора и правительства региона, благодаря чему компании Симановского получили налоговые преференции, а ОЭЗ «Титановая долина» еще одну промплощадку, частные инвестиции в которую позволят развиваться и другим резидентам.

Четвертой площадкой в портфеле ОЭЗ стала очередь в «Алапаевске», которую позиционируют как универсальное решение для развития металлургической и горнодобывающей промышленности, поскольку она расположена на территории бывшего металлургического завода в городе Алапаевске, где сохранились оптимальные условия для подведения инфраструктуры, включая железнодорожную ветку. Одним из якорных резидентов здесь должен стать металлургический завод «Нейваста́ль», который претендует на звание крупнейшего производителя мелющих стальных шаров на территории России и СНГ.

В январе 2026 года у ОЭЗ появился первый иностранный резидент — Минэкономразвития утвердило в этом



статус компанию «Бауман ИнноМет» — производителя бескислородной меди и продукции на ее основе для предприятий машиностроения и производителей полупроводников. Инвестором проекта выступает компания Trading company Industria HK Limited (Гонконг, КНР).

Не в минус, а в плюс

В итоге четыре площадки ОЭЗ общей площадью 635,7 га заполнены более чем на 65%. Позволяют ли такие показали считать проект «Титановой долины» экономически успешным, особенно если вспомнить, что выйти на окупаемость ей удалось спустя двенадцать лет после запуска первой площадки? В 2016 году проверка Минфина выявила, что ОЭЗ не выполняет план по инвестициям. Сложными для «Титановой долины» были 2019–2020 годы, тогда от резидентства отказался крупнейший инвестор, деревообрабатывающая компания «СТОД», также из проекта вышел финский производитель упаковки Huhtamaki, а уже одобренные резиденты не спешили осваивать выделенные пространства. На ноябрь 2020 года ОЭЗ удалось привлечь всего одиннадцать резидентов. Однако по итогам прошлого года компании, работающие в «Титановой долине», выплатили более 2,8 млрд рублей налоговых и таможенных платежей, таким образом, ежегодный налоговый поток от резидентов действующих площадок «Титановой долины» более чем в два раза превышает объем планируемых на ближайшие три года федеральных дотаций. Общий объем частных инвестиций в проекты, реализуемые на территории ОЭЗ, составил 53 млрд рублей.

Уперлись «в потолок»

Сегодня с учетом выданных технических условий и забронированных мощностей загруженность инфраструктурных объектов свердловской ОЭЗ достигла порядка 80%, что означает, что «Титановая долина» подошла к инфраструктурному «потолку». Привлечение крупных энергоемких производств невозможно без расширения сетей. Правительство планирует за счет полученной компенсации этот «потолок» приподнять. Поэтому основной задачей на период до 2027 года становится не поиск новых резидентов, а расширение ресурсного лимита инфраструктуры, который на 80% исчерпан текущими обязательствами. Иначе вряд ли будет возможно выполнить обещания, которые дают в администрации ОЭЗ «Титановая долина»: полностью вернуть в экономику в виде налогов и косвенных эффектов бюджетные вложения, запланированные на текущий год в размере 1,3 млрд рублей, в течение всего одного года. Обещания, надо сказать, крайне амбициозные, однако в управляющей компании, которую полгода назад возглавил Станислав Дорофеев, с 2012 года бывший там же исполняющим директором, уверены, что запланированное удастся реализовать, вопреки общему экономическому спаду и пессимистичным настроениям среди предпринимателей и инвесторов.

ФБЖ

Фото: департамент информационной политики Свердловской области

Четвертой площадкой в портфеле ОЭЗ стала очередь в «Алапаевске», которую позиционируют как универсальное решение для развития металлургической и горнодобывающей промышленности, поскольку она расположена на территории бывшего металлургического завода в городе Алапаевске, где сохранились оптимальные условия для подведения инфраструктуры, включая железнодорожную ветку. Одним из якорных резидентов здесь должен стать металлургический завод «Нейвасталь», который претендует на звание крупнейшего производителя мелющих стальных шаров на территории России и СНГ.

2,8

МЛРД РУБЛЕЙ

налоговых и таможенных платежей перечислили резиденты «Титановой долины» по итогам работы в 2025 году.

МНОГОСЛОЙНЫЙ ФУНДАМЕНТ

ПОВЛИЯТЬ МОЖНО ДАЖЕ НА КАЖУЩЕЕСЯ НЕЗЫБЛЕМЫМ

Уже не первое десятилетие значительная часть хозяйственников Российской Федерации призывает экономический блок её правительства (в том числе Центральный банк РФ, формально никому по закону не подчинённый, но фактически естественным образом согласующий свои действия со многими другими структурами, работающими на финансовом поприще) нарастить поставку в народное хозяйство денег как главного (в отсутствие централизованного планирования) инструмента наращивания производства. Ведь ещё Фридрих Августович фон Хайек (1899.05.08–1992.03.23) показал: деньги — лучший обобщённый (не вдающийся в тонкости текущей и/или желаемой хозяйственной структуры) носитель информации, нужной для управления хозяйством. Значит, нехватка денег тормозит практически любую общественно полезную (то есть такую, чьи плоды востребованы другими) деятельность.

Но нынешнее руководство ЦБ РФ утверждает, что прирост хозяйства зависит только от двух факторов — численности рабочей силы и производительности её труда. Сами же эти факторы оно полагает фундаментальными — не зависящими от конкретных методов управления, а тем более от управленческих решений. В частности, оно заверяет, что на них не может повлиять никакая денежно-кредитная политика. По неоднократно высказанному нынешним руководством ЦБ РФ мнению, упрощение доступа к деньгам всего лишь быстро поднимет спрос на рынке, а предложение на нём не может расти с той же скоростью: даже импорт можно поднять далеко не за секунды, а уж нарастить — даже серьёзным технологическим перевооружением — производительность внутреннего труда удастся за многие месяцы, а то и годы. Значит, всё это время деньги, доступные в экономике, будут разве что наращивать цены. Причём прежде всего на предметы повседневного потребления, а уж затем на инструменты их производства. Что (по Хайеку) перекашивает экономическую информацию, грозя искажением структуры хозяйствования уже всерьёз и надолго: производство средств производства — в терминах советской эпохи, группа А — всё сильней отстаёт от производства для конечного потребления — группы Б.

Впрочем, факторы, фундаментальные по применяемой в ЦБ РФ теории, за её пределами поддаются целенаправленному, хотя неторопливому, изменению. Население (и в долгосрочной перспективе — доступная рабочая сила) определяется инвестициями в здравоохранение и образование (а для них в свою очередь в науку) да возможностью воспитания подрастающих поколений (в том числе таким ростом зарплат и пенсий, чтоб каждая семья могла позволить хоть одному в ней тратить время и силы не столько на зарабатывание, сколько на заботу о детях и/или внуках). Но значимый прирост формируется по меньшей мере за целое поколение.



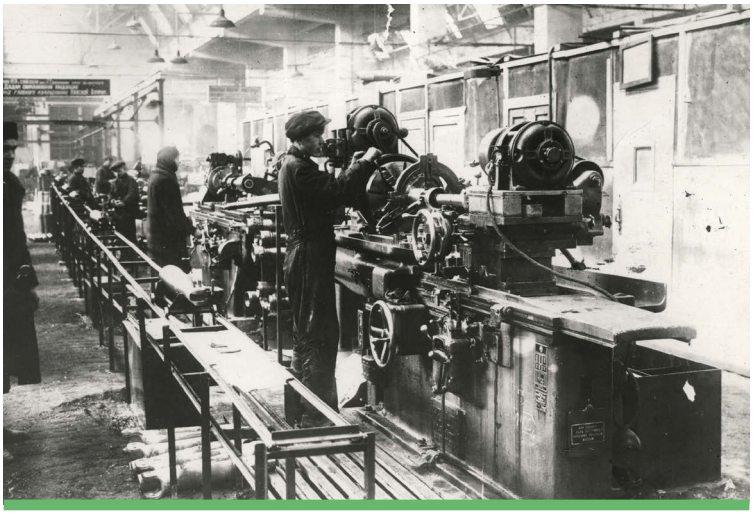
АНАТОЛИЙ ВАССЕРМАН

Писатель, политический консультант, журналист и многократный победитель интеллектуальных игр.

Производительность труда напрямую зависит от вложений в производственное оборудование и технологическое развитие (значит, опять же в образование и науку, определяющие возможность такого развития). Тут существенное улучшение требует нескольких лет. А возможность любого инвестирования зависит от превышения текущей денежной массы над необходимой для обслуживания текущего же оборота. То есть и от доходности хозяйства в целом, и от денежно-кредитной политики эмитента денег.

Любая инвестиция теоретически способна породить в краткосрочной перспективе перекосы, с красочным ужасом расписываемые руководством ЦБ РФ. Но ведь как раз для краткосрочных же воздействий на рынок любому ЦБ хватает инструментов — от выпуска собственных ценных бумаг с умеренными сроками погашения до манёвра всё той же ключевой ставкой предоставления самим ЦБ кредитов коммерческим финансовым организациям.

Вдобавок ЦБ может — напрямую или через указания коммерческим банкам — кредитовать на комфортных условиях отрасли, чьё развитие считает желательным. Правда, ЦБ РФ пугает нас: мол, льготные кредиты пойдут в основном на рынок валюты и/или ценных бумаг для спекуляций на текущей конъюнктуре. Так ведь у него как главного в стране регулятора финансовых рынков более чем достаточно способов предотвратить столь нежелательное событие. Особенно с учётом доступности для него всех сведений о безналичных рублёвых платежах. Ведь вся нынешняя мировая финансовая система устроена так, что любой безналичный взаиморасчёт в конкретной валюте автоматически отображается на корреспондентском счёте в одном из банков страны, эту валюту выпускающей (в евро — одной из стран зоны евро), причём все эти банки обязаны отчитываться перед ЦБ этой страны (в евро — перед Европейским центральным банком; в долларах — перед одним из тринадцати банков Федеральной резервной системы, а



Население (и в долгосрочной перспективе — доступная рабочая сила) определяется инвестициями в здравоохранение и образование (а для них в свою очередь в науку) да возможностью воспитания подрастающих поколений (в том числе таким ростом зарплат и пенсий, чтоб каждая семья могла позволить хоть одному в ней тратить время и силы не столько на зарабатывание, сколько на заботу о детях и/или внуках). Но значимый прирост формируется по меньшей мере за целое поколение.

те сообщают свои сведения в правление ФРС, исполняющее по сути те же обязанности, что и правление ЦБ РФ).

Да и сами льготные кредиты могут быть связанными — предоставляться под обязательство не просто вернуть деньги, а приростить их через конкретное применение. Тогда попытка любого несогласованного применения, полученного в кредит, станет нарушением контракта, за что в любой стране (в том числе у нас) предусмотрена серьёзная ответственность — вплоть до изрядных уголовных сроков. Причём кредиты и сейчас даются в основном целевые: банковские аналитики стараются сократить риск невозврата, помимо прочего, анализом реалистичности плана использования займа. А когда деловой план представлен кредитору, несложно вписать его ключевые элементы в кредитный договор и тем самым обусловить льготную ставку согласованной работой.

Ни один банк — даже Центральный — не может содержать штат аналитиков, способных разобраться во всём спектре задач, желающих кредитования. Приходится нанимать (под

обязательства неразглашения) экспертов по конкретным предметным направлениям. Полагаю, любой ЦБ может обращаться не только к независимым специалистам, но и к правительству, и к парламенту, и даже к зарубежным консультантам (при учёте политической позиции как их самих, так и соответствующих государств).

Впрочем, попросить консультацию способен далеко не каждый. В 1999-м году психологи Дэвид Алан Даннинг и Джастин Крюгер опубликовали исследование зависимости компетентности и уверенности в ней. У них получилось: чем меньше человек разбирается в некоем вопросе, тем меньше вероятность осознания им своего незнания и соответственно больше уверенности в своей способности обойтись без помощи; и наоборот. Правда, есть и рассуждения, объясняющие «эффект Даннинга–Крюгера» чистой статистикой: если добился серьёзного успеха, сочтёшь успех ещё больший маловероятным в обозримом будущем. Но даже если так, явная успешность в решении некоторых задач — например, безупречность чисто бухгалтерских навыков руководства ЦБ РФ — изрядно подталкивает к уверенности: с прочими проблемами удастся справиться ничуть не хуже. Мне, например, оказалось куда быстрей и проще обрести неплохие умения во всех моих специальностях (инженер-теплофизик по диплому; больше двух десятилетий работал программистом, в том числе полтора десятилетия — системным программистом; в первой половине 1990-х переквалифицировался в публицисты и политики; вдобавок с весны 1983-го участвую в разнообразных интеллектуальных играх), чем накопить житейский опыт, подсказывающий: в каких обстоятельствах все мои возможности не помогают решить очередную задачу, а иной раз даже мешают, и поиск приходится вести, опираясь разве что на общие представления да здравый смысл.



В 1999-м году психологи Дэвид Алан Даннинг и Джастин Крюгер опубликовали исследование зависимости компетентности и уверенности в ней. У них получилось: чем меньше человек разбирается в некоем вопросе, тем меньше вероятность осознания им своего незнания и соответственно больше уверенности в своей способности обойтись без помощи; и наоборот. Правда, есть и рассуждения, объясняющие «эффект Даннинга–Крюгера» чистой статистикой: если добился серьёзного успеха, сочтёшь успех ещё больший маловероятным в обозримом будущем.

Не берусь утверждать, что всё нынешнее руководство ЦБ РФ подвержено эффекту Даннинга–Крюгера. Но уверен, что ему (как и всем успешно работающим на конкретных направлениях) желательно почаще сверять свои представления о происходящем за пределами сферы своей деятельности с мнениями тех, кто успешно работает именно за этими пределами.

Ещё в 1993-м мне удалось доказать: инфляция порождает дефляцию — чем быстрей печатаешь деньги, тем острей их не хватает. Но и противоположная крайность опасна: нехватка денег плоха независимо от причины. А чтоб выпускать деньги примерно в темпе роста реального производства товаров и услуг, надо уметь оценивать его в реальном времени, не дожидаясь исчерпывающей статистики. Тут даже безупречных бухгалтерских навыков не хватит. ФБЖ

** По настоянию автора его тексты печатаются в исходной версии и не подлежат редакторской и корректорской правке.*

ПИСЬМО РЕДАКЦИИ

ЖАРКИЙ ИЮЛЬ:

БЕНЗИН БЬЁТ РЕКОРДЫ, БИЗНЕС ИЩЕТ ОТВЕТЫ

Июльский номер подготовлен в преддверии промышленной выставки «Иннопром». Его мы сознательно построили вокруг ключевых вызовов, с которыми сталкиваются бизнес и регионы сегодня: от локальных проблем предприятий до макроэкономических тенденций, влияющих на всю страну.

Главная тема номера — рост цен на бензин. Редакция детально разобрала динамику цен за первую половину июня. По данным Росстата, средний рост по стране составил 1,89%, но в отдельных регионах ситуация куда драматичнее.

Мы анализируем причины скачков цен, влияние экспортных ограничений и лимитов на отпуск топлива, а также оцениваем перспективы стабилизации ситуации на рынке.

Ещё одна важная часть номера — интервью с президентом агрохолдинга «Мираторг» Виктором Линником. Компания, будучи одним из крупнейших игроков на рынке, сталкивается сразу с несколькими вызовами: высокой налоговой нагрузкой, атаками дронов на инфраструктуру и тонкостями внедрения цифровых решений. В откровенном разговоре Линник делится, как холдинг адаптируется к новым реалиям.

В рейтинг регионов ЦФО по объёму привлечённых инвестиций после ПМЭФ мы проанализировали соглашения, подписанные субъектами Центрального федерального округа, и составили топ лист лидеров по общему объёму заявленных вложений. Какие отрасли стали драйверами роста — в материале БЖ.

В июльском выпуске — антология событий прошедшего месяца и прогнозы колумниста Александра Пирогова. Из чего складывалась мозаика мировой экономики и чего ждать дальше?

БИЗНЕС
ЖУРНАЛ ЦЕНТР

Издается с 2002 года. Удостаивался награды «Тираж — рекорд года» среди деловых изданий в 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013 и 2014 годах от Национальной тиражной службы
ПИ «БИЗНЕС ЖУРНАЛ. ЦЕНТР»
№ 7 июль (92)
Дата сдачи в печать 01.07.2026 г.
Дата выхода 07.07.2026 г.

Регистрационный номер и дата принятия решения о регистрации: ПИ № ФС 77 - 84525 от 16.01.2023 г. зарегистрирован Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций.
Учредитель и издатель
ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ»
Адрес: 300041, Тульская обл., г. Тула, пр-т Ленина, 57/114 б, оф. 315 б.

Генеральный директор Андрей Мазов
www.center.business-magazine.online
E-mail: center@business-magazine.online
Тел.: 8 (4872) 710-804
Адрес редакции: 300041, г. Тула, пр. Ленина, д. 57/114 б, оф. 315 б.

Главный редактор:
Филимонова Дарья Александровна
Коммерческий руководитель:
Валерия Назарова
Верстка: Сергей Ларшин
Корректор: Ольга Макеева

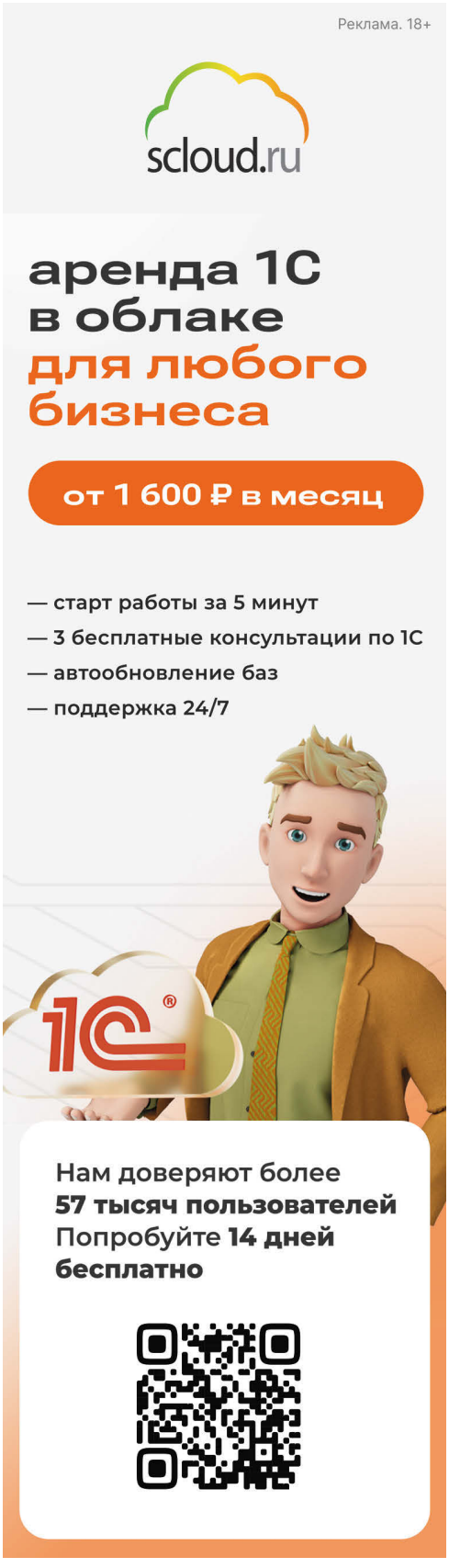
Отпечатано в ООО «Борус-Принт», 115201, г. Москва, вн.тер.г. муниципальный округ Москворечье-Сабурово, пер. 1-й Котляковский, д. 3, эт. 1, помещ./ком. 1/12.
Заказ П00310.

Тираж ПИ «БИЗНЕС ЖУРНАЛ. ЦЕНТР» 10 000 экз.

Цена свободная. Для лиц старше 16 лет

ONLINE-ВЕРСИЯ «БИЗНЕС ЖУРНАЛ. ЦЕНТР» CENTER.BUSINESS-MAGAZINE.ONLINE

Реклама. 18+



ПОТЕРИ, ПЕРЕНОС ПРОИЗВОДСТВ И БОРЬБА ЗА ВЫЖИВАНИЕ:

«МИРАТОРГ» ПЕРЕСТРАИВАЕТ БИЗНЕС В ПРИГРАНИЧЬЕ

«Производство под огнём» — так емко можно охарактеризовать положение отечественного бизнеса, который несмотря ни на что продолжает работать в российском приграничье. Нарушение привычных цепочек поставок, закрытие или ограничение работы отдельных транспортных коридоров, повреждения инфраструктуры, в целом ограничения на работу и постоянное внимание к безопасности — каждодневные реалии компаний, чьи активы в том или ином объеме сконцентрированы в постоянно подвергающихся обстрелам областях. Все из вышеперечисленного испытывает на себе коллектив «Мираторга» — одного из лидеров аграрно-промышленного комплекса России. В частности, в приграничной Брянской области ещё в 2024 году из соображений безопасности акционерами было принято решение остановить деятельность пяти ферм крупного рогатого скота и нескольких свинокомплексов. А нынешней весной там же после атаки ВСУ сгорел корпус свинокомплекса, постоянно сжигают скотовозы и кормовозы.

В нынешних экономических условиях компании жизненно важно переосмыслить собственные подходы к дальнейшему развитию, считает президент «Мираторга» Виктор Линник. Как обеспечить стабильность работы предприятий, в создание которых вложены сотни миллиардов рублей, а что утратило экономическую привлекательность? Какие проекты в холдинге считают преждевременными, а меры государства — избыточными? На эти и другие вопросы Виктор Линник ответил «Бизнес-журналу» в кулуарах ПМЭФ.

— Ваши предприятия в Курской, Белгородской, Брянской областях находятся в российско-украинском приграничье. Насколько существенно география сказалась на текущей деятельности?

— Очень сильно сказалась. Главная проблема, которую мы постоянно решаем последние годы, — защита наших предприятий и сотрудников. Например, в Брянской области у нас есть свинокомплексы и фермы крупного рогатого скота вдоль границы — три свинокомплекса пока закрыли, фермы крупного рогатого скота перенесли вглубь территории из-за постоянных атак.

В Курской и Брянской областях компания потеряла около 100 тысяч гектаров сельхозземель, а некоторые предприятия были просто уничтожены — в той же Судже полтора года назад у нас были полностью разрушены свинокомплексы, уникальный для нашей страны телятник и база зерновой компании. Восстановиться не можем до сих пор. Регулярно пытаются уничтожить и наши брянские предприятия.

— Фермы поддаются восстановлению? Или это выжженная земля?

— Один корпус свинокомплекса в Брянской области у нас полностью сгорел — его поджёг противник FPV-дронами. Работать нам там не дают.

Мы прилагаем огромные усилия и вкладываем значительные финансовые ресурсы для обеспечения безопасности: создали мобильные огневые группы, установили



ВИКТОР ЛИННИК

Президент компании
«Мираторг»

«Мы прилагаем огромные усилия и вкладываем значительные финансовые ресурсы для обеспечения безопасности: создали мобильные огневые группы, установили различные системы РЭБ».

различные системы РЭБ и т. д., много другого делаем. Но это все равно не позволяет гарантировать полную безопасность нашим сотрудникам, поэтому, когда нас «дожимают» до конца, мы вынуждены переносить производства. Свинокомплексы мы закрываем, поголовье отправляем на переработку. Крупный рогатый скот пытаемся переместить на другие работающие площадки.

— Ситуация сложная — и она вдобавок нереализуема молниеносно?

— Вы правы, это всё не быстро. Но какие у нас варианты? Или животные погибнут в огне — их просто выжгут, или мы их перерабатываем или перемещаем.

В Курской и Брянской областях у нас самая тяжёлая ситуация. В курском приграничье всё уничтожено. В брянском приграничье продолжаем бороться, но часть предприятий все равно вынуждены закрывать, сотрудников переводим на другие площадки и предприятия.

В Белгородской области у нас нет объектов непосредственно на границе — там, как ни странно, проще.

— Ваши основные направления деятельности — производство скота и птицы, мясопереработка и реализация продукции — хорошо известны. Но «Мираторг» — не только крупный производитель мяса. Как сегодня чувствуют себя, скажем, не совсем профильные виды деятельности компании?

— По-разному. Возьмём, например, производство желатина. Два года назад мы запустили самый современный завод в Курской области. Сейчас мы уже достигли примерно 50% от запланированной мощности, надеемся до конца года выйти на 100%. Это единственное предприятие такого профиля, которое было построено с нуля после развала Советского Союза.



Второе — это кожевенный завод в Брянской области. Шесть лет назад его запустили, сейчас производим полуфабрикат из собственного сырья. Дополнительно инвестировали миллиард рублей в оборудование и начинаем производить финишную кожу, которую можно использовать в дальнейшем в производстве сумок, обуви и так далее.

Изначально планировали наш полуфабрикат отправлять в Европу производителям кожаных сидений для Audi, BMW, Mercedes, нашей кожей благодаря ее качеству интересовались представители люксовых брендов из Европы, но с началом СВО это направление для нас закрылось. Сегодня полуфабрикат вет-блю и вет-вайт экспортируем в дружественные страны — в основном в Китай. Что-то идёт в Италию…

— Но уже не для автомобильной промышленности?

— Нет. Бесполезно, в этой сфере все зарегулировано — санкционная тема.

— Ещё одно ваше непрофильное предприятие — завод в Белгороде.

— Да, мы купили неработающий машиностроительный завод «Луч» в Белгороде. Он был банкротом, мы его перезапустили, поставили новое оборудование. Сейчас завод производит в рамках стратегии импортозамещения металлоизделия, различные запчасти для сельхозтехники и оборудование для свинокомплексов, ферм КРС и т.д. Мы полностью покрываем собственные потребности, приблизительно 10% продаем на рынке.

— Год назад в интервью СМИ вы говорили, что выращивать крупный рогатый скот в России нерентабельно. Получается, ситуация не изменилась?

— Так и есть. Себестоимость производства продолжает расти. И не только из-за «военных» убытков. К ним добавляется «рукотворная «история», исходящая от государства и регуляторов, в частности, постоянно растущая неналоговая нагрузка.

— Применительно к вашему бизнесу в чем выражается неналоговая нагрузка?

— Допустим, система маркировки «Честный знак». По нашим подсчетам, в этом году мы должны потратить более миллиарда рублей на оборудование, которое устанавливается на наши работающие современные, высокоскоростные линии по производству мяса и готовой продукции. До этого серьезно потратились на линиях по производству кормов для домашних животных. То есть мы должны закупить на миллиард рублей импортное оборудование, которое ещё нужно где-то найти и вывести из-под санкций, — и никто нам эти расходы не компенсирует.

Каждый год будем платить очень большие суммы, думаю, до миллиарда рублей за марки, которые ничего никому не гарантируют в части безопасности продукции. Заявления о том, что «Честный знак» повышает или даже гарантирует качество, — чистой воды информационный фальсификат. Никакой цифровой код не может знать, что внутри упаковки, и из чего произведен продукт. Это покажет только лабораторный анализ или действующие системы прослеживаемости. А заявления оператора о многократном снижении доли фальсификата — попросту непроверяемые. Мы все знаем, что та же «левая» обувь и масса других товаров продается на куче площадок, и никакая марка особо не помогает.

«Заявления о том, что «Честный знак» повышает или даже гарантирует качество, — чистой воды информационный фальсификат. Никакой цифровой код не может знать, что внутри упаковки, и из чего произведен продукт. Это покажет только лабораторный анализ или действующие системы прослеживаемости.



«Честный знак» ещё и замедляет производственные процессы — марки наносятся или лепятся на каждую упаковку, соответственно, скорость наших высокоскоростных линий снижается на 15–20%, что также повышает себестоимость. Для дешёвых кормов для домашних животных, например, рост себестоимости составил от 5 до 8% без учета снижения скорости линий и увеличения доли брака, дополнительных затрат на персонал.

Марка в ряде случаев портит внешний вид упаковки или этикетки — это тоже финансовые потери, так как в маркетинг вкладываются существенные финансы.

Нас призывают повышать производительность труда (хотя каждый нормальный бизнес не нуждается в таких призывах) и тут же навязывают системы, которые прямо противоречат этой задаче.

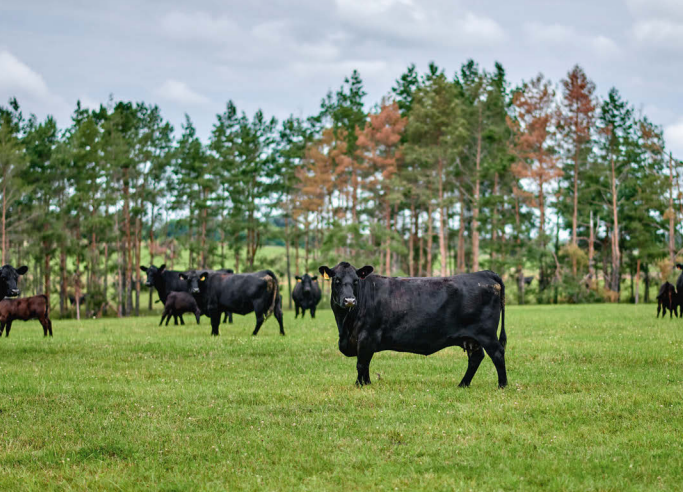
— Это только один неналоговый платёж.

— Верно — их много по разным направлениям. Например, система платы за пользование федеральными дорогами для большегрузов «Платон». Недавно увеличили тариф и отменили понижающий коэффициент, плюс обсуждается распространение «Платона» на региональные дороги. А ведь сельхозпродукция — недорогая, и доля транспортных расходов в себестоимости достаточно заметна. Все это опять ложится в себестоимость и цену.

Утильсбор на сельхозтехнику и автотранспорт больно ударили по стоимости перевозки и темпам обновления парка. И сегодня от этого страдают и сами российские производители сельхозтехники и грузовиков. К сожалению, обращения отраслевых союзов в правительство с предупреждениями о негативных последствиях для отрасли не были восприняты.

В контексте снижения себестоимости постоянно говорят о цифровизации. Но мы видим и ощущаем на себе другую цифровизацию — так называемые ФГИСы — то, что Министерство сельского хозяйства и другие ведомства активно вводят для контроля перемещения, движения и реализации сырья и продукции. Мы в «Мираторге» подобные внутренние цифровые системы не вводим, если они не окупаются, но в данном случае мы вынуждены — потому что это требования регуляторов.

Был у нас случай с рамками весового контроля. В 20 километрах от границы с Украиной установили такую рамку: что-то в её «мозгах» неправильно настроили, плюс дроны летают, постоянные атаки. А мы вынуждены там проезжать на комбикормовозах и свиновозах, другой дороги нет. За месяц мы получили от подразделения Минтранса штрафов на 55 млн рублей. На мои вопросы «Что вы делаете? У нас другой дороги нет для обеспечения кормами свинокомплексов или предприятия по убою животных» нам отвечают «Идите, судитесь». Судимся. Максимум, что нам удастся, — это





снизить платеж хотя бы раза в два. Хотя нам не судиться надо, а кормить скот и производить мясо, чтобы кормить страну. Но в Москве не понимают, что каждая новая ездка — это подчас смертельный риск для водителей и риск потери продукции?

Государство устанавливает тотальный контроль, а производитель несет дополнительную нагрузку без какой-либо пользы для себя и платит за этот контроль. И есть обратная сторона этого цифрового пресса: мелкий и средний аграрный бизнес порой уходит в «серую зону» — результат получается прямо противоположный задуманному.

Раньше было как? Руководители правительства и ведомств спрашивали бизнес и отраслевые ассоциации, что и как лучше сделать, всё взвешивали и потом внедряли. А сейчас, даже если представители отрасли участвуют в обсуждениях и дают отрицательную оценку каким-то инициативам, все равно продавливается то решение, которое уже сформировалось у кого-то «наверху». Раньше спрашивали производственников, сейчас чиновники сами знают, как лучше сделать. К сожалению, пагубность такого подхода уже выражается в быстром падении доходов сельхозпроизводителей, снижении инвестиционной активности и росте убыточных предприятий и кредиторской задолженности.

— Ко всему перечисленному добавляются дорогие кредиты, курс рубля…

— Да, это базисные вещи, стратегические. Курс рубля, который у нас, мягко говоря, перегрет, снижает нашу конкурентоспособность с импортом и, соответственно, негативно влияет на наш экспортный потенциал.

У нас же вся себестоимость — в национальной валюте, потому что мы импортозаместили практически все. Отсюда — чем дороже рубль, тем мы менее конкурентоспособны на международных рынках. Рубль при курсе 75 или 70 — это проблема для любого производства в России. За год рубль укрепился по отношению к доллару на 19%, а к бразильскому реалу — на 29%. Как в этом случае больше экспортировать или конкурировать с импортом — непонятно...

Курс плюс нынешняя стоимость денег совместно способны похоронить любое производство в России. Все, что производится в России при такой комбинации, имеет большие проблемы.

Третье — контроль государства за ценами на реализуемую продукцию, в частности на мясо. Любая коррекция цен воспринимается негативно, несмотря на объективные причины — тут же возникает угроза экспорту в виде идей о пошлинах или квотах. К счастью, пока этот контроль не реализовался в установлении «государственных» цен или запретах поставок за рубеж, но вот говядину, например, из Бразилии уже не первый год импортируем с нулевой таможенной пошлиной — а это напрямую негативно сказывается на внутреннем производстве. Почему-то сельхозпродукция дорожать не должна, а комбайны, трактора за последние несколько лет выросли в цене в два–три раза.

> ***«Мы живём по тем правилам, которые установлены здесь и сейчас, и их выполняем. Получается очень специфическое развитие — не благодаря, а вопреки.***

— На ваш взгляд, для активизации инвестиций в отрасль, какой должна быть ключевая ставка ЦБ?

— Ключевая ставка может быть разной, но у сельхозпроизводителей в период быстрого роста были льготные кредиты с эффективной ставкой до 5–6%. Для АПК важна не только ключевая ставка, но и уровень государственной поддержки, который, в силу обстоятельств, сегодня объективно снижается.

Во время кризиса конца нулевых годов ставка ЦБ была очень высокой, но тогда государство увеличило размер субсидий по льготным кредитам. В производстве крупного рогатого скота компенсировалось 100% ставки Центробанка.

Посмотрите, кто зарабатывает в текущий системе координат последние три–четыре года, — это банки. Комбинация может быть любая, объяснения могут быть любые, но в результате надо смотреть, кто выгодоприобретатель. Я не имею ничего против банков, но моё мнение: неправильно, когда люди, которые выполняют бэкофисные, сервисные функции, зарабатывают значительно больше, чем те, кто производит.

Мы живём по тем правилам, которые установлены здесь и сейчас, и их выполняем. Получается очень специфическое развитие — не благодаря, а вопреки.

СЕЗОН ИНВЕСТИЦИЙ ОТКРЫТ:

КТО В ЦФО СОБРАЛ ЛУЧШИЙ УРОЖАЙ НА ПМЭФ-2026?

Использованы фото из официального фотобанка Фонда «Росконгресс»

Июнь для делового сообщества традиционно знаменуется Петербургским экономическим форумом. Его умы волнует буквально все: от высчитывания стоимости заветной проходки до прогнозов глав ведомств. Для регионов же форум — отличная возможность привлечь на свои территории желанные инвестиции.

В июльском рейтинге «Бизнес-журнал. Центр» составил список субъектов Центрального федерального округа по объему привлеченных инвестиционных вложений. Важно отметить, что при составлении списка использовались открытые данные из отчетов правительств и глав регионов. Подчеркнем: в рейтинг попали не все. По причине ли не опубликованных данных или отказа от участия в ПМЭФ. Суммы могут варьироваться, однако так называемый смысловой «каркас» выходит вполне ясным и демонстрирует инвестиционную привлекательность субъектов.

По результатам Петербургского международного экономического форума – 2026 двенадцать регионов Центрального федерального округа заключили инвестиционные соглашения на общую сумму 823,8 млрд рублей. Такие данные приводятся в итоговых сообщениях и интервью глав субъектов.

При этом стоит отметить расхождения с предварительными заявлениями, сделанными в ходе форума, а также неполноту информации: по ряду проектов объёмы вложений остаются нераскрытыми.

В этом году форум продемонстрировал новую тенденцию: ряд регионов ЦФО — Белгородская, Воронежская, Курская, Липецкая, Орловская и Тамбовская области — решили вовсе отказаться от дорогостоящих выставочных стендов в пользу более экономичного формата участия. Большинство из них все же направили на форум компактные делегации. А Белгородская область выбрала ещё более радикальный подход: в 2026 году её правительство на форум не поехало, ссылается «Ъ-Черноземье» на источник в региональной власти.

Ключевые договорённости затронули сферы строительства, промышленности, сельского хозяйства, торговли и туризма.

Тульская область выбилась в лидеры по объемам инвестированных в строительство средств: сразу четыре застройщика пообещали вложиться на 103 миллиарда рублей. Местная ГК ОСТ анонсировала 15 жилищных комплексов до 2030 года за 50 миллиардов рублей. По 25 миллиардов готовы вложить тульская ГК «Стройкомплект» и рязанская ГК «Капитал». Три миллиарда пообещал еще рязанский застройщик «Мармакс». В Курской области девелопер намерен вложить порядка 12,1 млрд рублей до 2029 года в строительство двух жилых комплексов в областном центре.

Ярославская область также покинула поля ПМЭФ с портфелем крупных соглашений: калининградская ГК «Русская Европа» инвестирует 46 млрд рублей (до 2036 года) в строительство



трёх кварталов — двух в Ярославле и одного в Рыбинске. Общая площадь застройки составит 532 тыс. кв. м, из которых 441,7 тыс. — жильё, остальное — помещения свободного назначения. В проекты включены школа и три детских сада. Кроме того, федеральная ГК «Железно» направит 19 млрд рублей на комплексное развитие территории в областном центре с созданием социальной инфраструктуры.

В секторе стройматериалов запущены новые производства. «Технониколь» вложит 5,5 млрд рублей в развитие рязанского завода каменной ваты. «Технониколь» направит 4,1 млрд рублей на три производства в Калужской области (теплоизоляционные плиты, сэндвич-панели и рулонная сталь), а также 2,1 млрд рублей — в тульский завод крупнопанельного домостроения. «Виталан» планирует инвестировать 700 млн рублей в Калужский домостроительный комбинат № 1. Микропредприятие, связанное со смоленской логистической компанией «Альфа Транс Терминал», вложит 745 млн рублей в оборудование для очистных сооружений и сборных железобетонных конструкций.

Объём инвестиций в промышленность превысил 95 млрд рублей. В химической отрасли выделяются два крупных проекта: в Ярославской области стартует выпуск гранулированного полипропилена (30 млрд рублей, технологические партнёры —

китайские госкорпорации China Power и China Chemical), а тульский химический завод «Щекиноазот» построит воздухоразделительную установку за 7,6 млрд рублей. Металлургический сектор представлен тремя проектами: компания «Феррум» запустит министаллургическое производство в Курской области (18,4 млрд рублей), ГК «БетонБетон» создаст металлообрабатывающий комплекс в тверской ОЭЗ «Эммаусс» (1,5 млрд рублей), а Калужский металлопрокатный завод установит новую линию по производству труб (900 млн рублей).

В машиностроении «Трансмашхолдинг» направит 13 млрд рублей на развитие площадок в Тверской области, включая инновационно-промышленный парк ХТК, производство компонентов для железнодорожного транспорта и создание образовательного кампуса. Там же «АйПласт» наладит выпуск импортозамещающих изделий из полимеров (3,6 млрд рублей), а «Рафорт Механика» запустит производство бесколлекторных двигателей и конусных роликовых подшипников (1 млрд рублей). В Тамбовской области концерн КРЭТ (структура «Ростеха») вложит 2,5 млрд рублей в выпуск бесплатформенных навигационных систем для гражданских самолётов.

В бумажном производстве запланированы два крупных проекта: «Архбум» увеличит мощность калужского завода санитарно-гигиенических изделий (7,2 млрд рублей), а «СФТ Групп» нарастит мощности по производству гофрокартона в тульском Алексине (3 млрд рублей).

Инвестиции в агропромышленный комплекс превысили 50 млрд рублей. Корпорация «Малком» построит завод глубокой переработки зерна в Тамбовской области (10,5 млрд рублей), а ГК «Астон» вложит 4 млрд рублей в производство кристаллической декстрозы и сорбитола в Рязанской области. Компания «Содружество» инвестирует 10,2 млрд рублей в цеха по обезжириванию лецитина и ферментации шрота в Курской области. ГК «Рост» направит около 10 млрд рублей на модернизацию двух липецких тепличных комбинатов, а «Лазаревское» построит комплекс для выращивания цветов и рассады в ярославском Гаврилов-Яме (800 млн рублей). «Мираторг» анонсировал два проекта: свинокомплексы в Брянской области (6 млрд рублей) и зерносушильный комплекс в Смоленской (650 млн рублей). Другие заметные вложения: «МПК Сафоново» — более 1,5 млрд рублей в смоленский завод по переработке молока, «Грин Фьюлз» — 1,4 млрд рублей в 10 овощехранилищ в Тверской области, «Петэксперт» — 2,2 млрд рублей в липецкое производство влажных кормов.

Объём вложений в технопарки и склады превысил 50 млрд рублей. Ставровский завод автотракторного оборудования построит производственно-складской комплекс во Владимирской области (13,2 млрд рублей), а «СЗ Приоритет» создаст индустриальный парк в Липецке (12 млрд рублей). Во Владимире появится технопарк в сфере станкостроения (6 млрд рублей), в Смоленской области — технопарк для пищевой отрасли (3 млрд рублей), в Ростове Великом — технопарк экологического машиностроения (1 млрд рублей). Склады Ozon откроются в Смоленске (6 млрд рублей), Туле (3,5 млрд рублей) и Тамбове (920 млн рублей).

В фармацевтике объём инвестиций превысил 22 млрд рублей. «Фарм Эйд ЛТД» вложит 14 млрд рублей в производство биотехнологических препаратов и вакцин в Калужской области, Институт полиомиелита РАН — 5,5 млрд рублей в завод иммунобиологических препаратов. «Р-Фарм» направит 1,5 млрд рублей на фабрику жизненно необходимых лекарств в Ярославской области.

Туристическая отрасль привлекла более 22 млрд рублей инвестиций. В Калужской области появится туристско-рекреационный кластер «Пайн Ривер» (10 млрд рублей) и загородный отель «Циолковский» (1,2 млрд рублей). Банк ПСБ построит в Курске театр кукол и парк аттракционов (5 млрд рублей), «Прео парк» — яхт-клуб в Тверской области (3,7 млрд рублей), а «УК Ростов Великий» — премиум-квартал в Ростове Великом (1,1 млрд рублей). Запланированы также придорожные гостиничные комплексы на общую сумму 1,1 млрд рублей.

Наконец, в рамках социальных и иных проектов объём инвестиций превысил 65 млрд рублей. Тверская область и «Яндекс» договорились о вложениях 40 млрд рублей в социальную, культурную и образовательную сферы. ВЭБ поможет Курской области построить комплекс по обращению с ТКО (16,8 млрд рублей), «Инд-Гарник» создаст культурно-спортивный центр в Тульской области (6 млрд рублей), а компании «Ярославский технический углерод имени В. Ю. Орлова» и «Смайл Спа» откроют медицинские центры (1,2 и 0,5 млрд рублей соответственно).

По ряду проектов детали соглашений не раскрываются. ■

Рейтинг регионов ЦФО по объему инвестиций

	Регион	Объем инвестиций, млрд рублей
1	Ярославская область	**176**
2	Тульская область	**170**
3	Тверская область	**100,6**
4	Липецкая область	**94**
5	Курская область	**87,2**
6	Калужская область	**83,6**
7	Рязанская область	**55**
8	Тамбовская область	**41,6**
9	Владимирская область	**25,8**
10	Смоленская область	**13**
11	Брянская область	**6**
12	Костромская область	**0,796**
13	г. Москва	Данные не раскрыты
14	Московская область	Данные не раскрыты
15	Воронежская область	Данные не раскрыты
16	Белгородская область	Не принимала участия
17	Орловская область	Данные не раскрыты
18	Ивановская область	Данные не раскрыты

НТО В ГОРОДЕ:

ПРЕИМУЩЕСТВА ФОРМАТА ТОРГОВЛИ И ПРАВИЛА

Как быстро реагировать на изменения спроса и предлагать свои товары в наиболее выгодных местах? «Просто!» — отвечают в управлении экономического развития администрации города Тулы. В областной столице популярной формой реализации товаров и услуг на протяжении многих лет остаются нестационарные торговые объекты — НТО. Простота установки и мобильность делают такой вид торговли востребованным для представителей малого бизнеса, покупатели получают возможность приобретать товары и услуги в шаговой доступности от дома или работы. Подробнее о НТО, их отличии от стационарных объектов и правилах размещения в интервью БЖ рассказала начальник управления экономического развития администрации города Тулы Елена Калгина.



ЕЛЕНА КАЛГИНА

Начальник управления экономического развития администрации города Тулы

— Что такое нестационарный торговый объект?

— Это мобильная точка продажи товаров или услуг, торговый объект, который легко можно переместить с одного места на другое. Виды разнообразны: киоск, павильон, елочный базар, передвижные торговые объекты «автолавка», «автоцистерна», «бахчевой развал», «торговая палатка», «торговый стакан», «торговая тележка», киоск-автомат, торговая площадка и другие конструкции.

— Какие виды товаров и услуг возможно реализовывать через НТО?

— Здесь достаточно обширный спектр. Специализации разнообразные: через НТО реализуют банковские услуги, безалкогольные напитки, снеки, попкорн, сладкую вату. Предоставляют бытовые услуги: ремонт обуви, часов, сотовых телефонов. Продают цветы, детские товары и игрушки, информационно-туристические услуги, канцтовары, кондитерские изделия, корма для животных, лотерейные билеты, молоко и молочные продукты, мороженое, продукты питания, хлеб, овощи, фрукты, бахчевые культуры, плодово-ягодную продукцию, непродовольственные товары, печатную продукцию, питьевую воду, продукцию личного подсобного хозяйства, общественного питания, сувениры и изделия декоративно-прикладного искусства. Можно встретить рассаду, саженцы, декоративные растения и хвойные деревья. Предлагают продукцию религиозного характера и ритуальные услуги. Любые товары, которые могут понадобиться. НТО позволяют предпринимателям быстро реагировать на изменения спроса и предлагать свои товары там, где это наиболее выгодно.





— Что нужно предпринимателю, чтобы установить в городе нестационарный торговый объект?

— По закону все нестационарные торговые объекты, которые расположены на муниципальных и неразграниченных земельных участках, должны быть включены в схему размещения НТО. Актуальную схему можно посмотреть на сайте администрации города Тулы или найти в Интернете, она находится в свободном доступе. На сайте администрация города ежемесячно публикует и список свободных мест для размещения объектов нестационарной торговли. Из него предприниматели

могут выбрать интересующий их объект и обратиться в управление экономического развития с заявлением о проведении аукциона. Все объекты нестационарной торговли подлежат розыгрышу на открытом аукционе. С победителем заключается договор на размещение НТО.

— Может предприниматель предложить новое место для включения в схему размещения НТО?

— Да, включение нового места в схему размещения НТО возможно. Для этого нужно обратится в администрацию города Тулы с заявлением и приложить панорамную фотографию предполагаемого места размещения объекта и ситуационный план с графическим указанием границ предполагаемого места размещения НТО. Заявление будет рассмотрено на заседании комиссии по внесению изменений в схему размещения нестационарных торговых объектов на территории города. В случае принятия положительного решения новое место будет включено в схему размещения НТО и впоследствии по данному месту будет проведен открытый аукцион.

— На какой срок заключаются договоры на размещения НТО?

— Здесь все зависит от вида нестационарного торгового объекта. Если это павильон — на 7 лет, киоск или киоск-автомат — на 5 лет. Автолавка, автоцистерна, торговый стакан, торговая площадка круглогодичного периода размещения — 3 года, торговая палатка или торговая тележка круглогодичного периода размещения — 2 года. Если речь о сезонном размещении — бахчевой развал, елочный базар — договор действует в соответствии со сроком, указанным в Схеме размещения НТО.

— Сколько всего администрацией города Тулы заключено договоров на размещение НТО?

— Сейчас в Туле в схему размещения НТО включено 1 456 объектов, из которых 846 мест обременено действующими договорами (720 договоров на размещение НТО и 126 договоров аренды земельных участков), 610 мест являются свободными (из них 217 мест с сезонным периодом размещения).

— Какие специализации наиболее популярны у тульских предпринимателей?

— Популярны продукты питания, питьевая вода, хлеб, хлебобулочные изделия, молоко и молочные продукты, в том числе сельскохозяйственная продукция собственного производства, овощи-фрукты, печатная продукция, товары общественного питания.

— Куда можно обратиться предпринимателям по вопросам размещения НТО в городе Туле, и где можно получить консультацию по вопросам нестационарной торговли?

— Предприниматели могут обратиться в управление экономического развития администрации города Тулы по адресу: г. Тула, ул. Советская, д. 112, каб. 3 (режим работы: понедельник — четверг — с 09.00 до 18.00, пятница — с 09.00 до 17.00, с 12.30 до 13.18 обед — *прим. ред.*). Консультацию можно получить по телефону: 8 (4872) 30-47-93.

Мы всегда открыты для бизнеса. Глава администрации города Тулы Илья Беспалов уделяет огромное внимание развитию предпринимательства, потому что это неотъемлемая часть экономики Тулы.



ИЛЬЯ БЕСПАЛОВ

Глава администрации города Тулы

«Представители бизнес-сообщества вносят значительный вклад в развитие города-героя Тулы и региона в целом, создавая рабочие места, развивая инфраструктуру и способствуя инновациям. Администрация города Тулы заинтересована в появлении новых бизнес-инициатив, новых мест торговли. Инициативы предпринимателей помогают нам сделать Тулу более привлекательной для жизни и работы», — подчеркивает Илья Беспалов.

СПРАВКА:

Размещение нестационарных торговых объектов регламентируется нормативно-правовыми документами:

- Федеральным законом от 28.12.2009 № 381-ФЗ «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации»;
- постановлением Правительства РФ от 29.09.2010 № 772 «Об утверждении Правил включения нестационарных торговых объектов, расположенных на земельных участках, в зданиях, строениях и сооружениях, находящихся в государственной собственности, в схему размещения нестационарных торговых объектов»;
- приказом министерства промышленности и торговли Тульской области от 08.09.2022 № 147 «О порядке разработки и утверждения органом местного самоуправления Тульской области схемы размещения нестационарных торговых объектов»;
- постановлением администрации города Тулы от 18.03.2021 № 456 «О размещении нестационарных торговых объектов на территории муниципального образования город Тула»;
- постановлением администрации города Тулы от 14.11.2024 № 513 «Об утверждении типовых архитектурных решений внешнего вида нестационарных торговых объектов на территории муниципального образования город Тула».



ФОРМУЛА ГОСТЕПРИИМСТВА:

ТУЛЬСКАЯ ОБЛАСТЬ ПРЕДСТАВИЛА СВОЙ ТУРИСТИЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ НА ПМЭФ-2026

На полях Петербургского международного экономического форума был презентован туристический потенциал Тульской области и подписан ряд соглашений, направленных на его укрепление и продвижение региона.

В настоящее время приоритетными направлениями для Тульской области являются автомобильный и гастрономический туризм.

Удобное географическое положение региона и развитая сеть автомагистралей, насчитывающая порядка 15 тысяч км дорог, способствуют активному развитию автотуризма.

В 2025 году разработаны и размещены на национальном туристическом портале путешествуем.рф четыре автомаршрута Тульской области: ***«Тула — мастерская России», «Тульская сокровищница: от Поленова до Куликова поля», «Календарь эпох» и «Василий Поленов, Лев Толстой и оружейники: Тула и область за два дня».***

В рамках реализации ***Всероссийской программы АСИ «ПроЕДУ по России»*** создан первый автогастромаршрут ***«Тула: ПроЕДУ».***

На первом ратном поле России — в музее-заповеднике «Куликово поле» — туристы могут попробовать обед русского воина, в Ясной Поляне — усадебную кухню по рецептам супруги писателя, Софьи Андреевны Толстой. В Туле им предстоит сделать пряники собственными руками, прогуляться по Кремлю и Казанской набережной. В загородных комплексах гостям предложат отведать кухню Першинской охоты и блюда из фермерских продуктов, приготовленные в печи.

Также они побывают в Богородицком дворце-музее, музее-усадьбе А. Т. Болотова «Дворяниново» и малых городах — Венёве и Епифани.

Маршрут рассчитан на три дня и две ночевки. Его общая протяженность составляет 720 км.

На стадии формирования находится масштабный межрегиональный проект ***«Россия Льва Толстого»,*** приуроченный к ***200-летию со дня рождения писателя.*** Этот уникальный автомаршрут длиной более 1500 км объединит шесть регионов страны: Калужскую, Липецкую, Московскую, Орловскую, Рязанскую и Тульскую области. Он позволит путешественникам побывать в местах, связанных с жизнью и творчеством Льва Толстого.

С ростом туристического потока закономерно увеличивается число автопутешественников. В этой связи крайне важно создавать благоприятные условия для поездок на автомобиле. На достижение этой цели направлено соглашение, заключенное с компанией ***«Роснефть».***

Предполагается разработка и размещение магистральных туристических маршрутов, пролегающих через знаковые точки Тульской области, на специальной информационно-сервисной платформе «Горизонты России».

«Особую роль играют многофункциональные зоны придорожного сервиса, в том числе автозаправочные станции. Именно здесь мы можем предложить









туристам новые возможности для отдыха и планирования маршрута», — считает губернатор Дмитрий Миляев.

На площадке ПМЭФ подписано с***оглашение о сотрудничестве с сервисом путешествий «Туту»*** — одной из крупнейших платформ для планирования путешествий в России.

По оценке партнеров, Тульская область показывает устойчивый рост интереса со стороны туристов. Аналитика «Туту» демонстрирует рост числа билетов и бронирований на 53% за последние три года. Наиболее заметную динамику показал гостиничный сегмент — количество броней отелей увеличилось в 2,7 раза.

По словам ***министра туризма Елены Мартыновой***, преимущество Тульской области — в возможности сочетать сразу несколько форматов путешествий: можно прикоснуться к истории, провести выходные на природе, принять участие в спортивном событии, посетить фестиваль или просто сменить городской ритм на несколько дней качественного отдыха.

По мнению экспертов, из-за опережающего роста турпотока Тульская область в числе ряда регионов России в перспективе 2030 года столкнется со снижением обеспеченности гостиничным фондом. Это обстоятельство открывает новые перспективы для инвесторов.

Именно на активное формирование инфраструктуры и наращивание номерного фонда направлены меры поддержки ***нацпроекта «Туризм и гостеприимство».***

Так, на ПМЭФ подписано инвестиционное соглашение ***о развитии парк-отеля «Плазма».***

Согласно проекту, объем вложений за пятилетний период с 2026 по 2031 годы составит более 500 млн рублей.

Парк-отель «Плазма» стал пилотом сертификации «Роскачество-Туризм» и получил знак «Семьям рады», предлагая гостям весь спектр необходимых услуг.

Планируется строительство современных гостиничных корпусов, семейных рекреационных пространств и объектов досуговой инфраструктуры.

Интеграция регионального турпотенциала в федеральную повестку, создание масштабируемых практик, обеспечивающих достижение целевых показателей нацпроекта, станут основой для продвижения Тульской области в рамках совместной работы с ***АНО «Нацприоритеты».***

Кроме того, ряд заключенных соглашений — с Ростелекомом, Яндексом — ориентированы на развитие цифровой экосистемы и применение инновационных решений в индустрии гостеприимства.

Особое внимание уделено возможности внедрения сервисов Яндекса в проекты, посвященные предстоящему ***200-летию со дня рождения Л. Н. Толстого,*** в том числе нейросетевых помощников и ИИ-ассистента.

В планах — креативное продвижение туристического потенциала региона с помощью сервисов «Яндекс Путешествия», «Яндекс Карты», «Яндекс Еда» и др.

Из стратегически выверенных шагов, активного продвижения возможностей региона складывается формула тульского гостеприимства.





СЕМЕЙНАЯ ИПОТЕКА В ИЮЛЕ 2026:

КАК НОВЫЕ УСЛОВИЯ ПОВЛИЯЮТ НА ПОКУПКУ ЖИЛЬЯ

Уже ни для кого не секрет, что с 1 июля ставку по семейной ипотеке привяжут к количеству детей: для семей с одним ребёнком — 10–12%, с двумя — 6%, многодетным — 4%.

Также говорят об ужесточение требований к заёмщикам, увеличении первоначального взноса и запрете на льготу не по прописке.

Мы спросили у крупного федерального девелопера, компании «Капитал», как это скажется на рынке:

«Спрос на семейную ипотеку заметно вырос — покупатели стараются успеть до июля. Особенно это актуально для семей с одним ребёнком: для них разница в платеже может ощутимо вырасти. Если вы серьёзно настроены на покупку, советуем не откладывать решение — пока условия прежние».

Собрали в карточках отличные варианты для семей с детьми в проектах «Капитала». Хотите увеличить жилплощадь или заранее подумать о квартире для ребёнка — здесь есть из чего выбрать.









КАПИТАЛ
СТРОИТЕЛЬ ЖИЛЬЯ

ТЕЛЕФОН: +7 (487) 275-91-32
УЛ. ПУШКИНСКАЯ Д. 55-А

Проектная декларация размещена на сайте наш.дом.рф

На правах рекламы.

«ЭКОТЕХНОПАРК ТУЛА»:

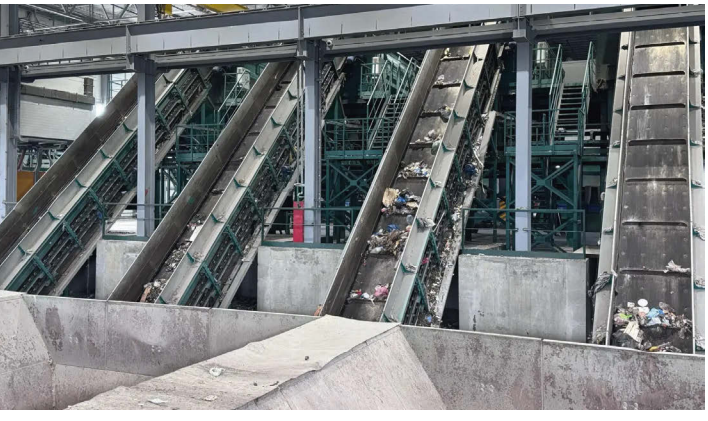
КАК СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ МЕНЯЮТ ПЕРЕРАБОТКУ ОТХОДОВ

Делегация АО «Экотехпром» во главе с генеральным директором Денисом Синельниковым посетила комплекс по переработке отходов «ЭкоТехнопарк Тула», построенный региональным оператором по обращению с твердыми коммунальными отходами ООО «Хартия». В ходе визита участники ознакомились с работой производственных участков комплекса и применяемыми технологическими решениями в сфере обработки и переработки отходов.

Введённый в эксплуатацию в 2024 году «ЭкоТехнопарк Тула» является одним из крупнейших объектов подобного типа в Центральном федеральном округе. Комплекс расположен на территории Тульской области, занимает площадь более 42 гектаров и способен обрабатывать до 480 тысяч тонн твердых коммунальных отходов в год.

Работа комплекса построена по принципу последовательной обработки отходов. Первым этапом является мусоросортировочный комплекс, где из общего потока отходов выделяются полезные фракции, пригодные для дальнейшей переработки. Для повышения эффективности сортировки используются как традиционные для отрасли технологические решения — магнитные, баллистические и оптические сепараторы, так и современные цифровые инструменты, включая автоматизированные системы управления и видеоаналитику.

В состав комплекса также входят участок гидросепарации и участок бесконтактного расщепления полимеров. Технология гидросепарации позволяет разделять отходы по плотности с использованием водной среды, что обеспечивает дополнительное извлечение полезных компонентов из общего потока отходов.





Следующим этапом обработки является бесконтактное расщепление полимеров на основе процесса низкотемпературного пиролиза. В ходе обработки материалы подвергаются термическому воздействию без доступа кислорода, в результате чего образуются синтез-газ, пиролизная жидкость и зольноуглеродистый остаток. Получаемые продукты используются в том числе для обеспечения собственных производственных процессов комплекса, что способствует повышению его технологической автономности.

Развитие подобных объектов является важным направлением формирования современной инфраструктуры обращения с отходами. Применение комплексных технологических решений позволяет увеличивать объёмы обработки отходов, вовлекать вторичные ресурсы в хозяйственный оборот и последовательно снижать долю отходов, направляемых на захоронение.

ООО «ХАРТИЯ»
WWW.TULA.HARTIYA.RU

На правах рекламы.

ГК «СТРОЙКОМПЛЕКТ»

ИНВЕСТИРУЕТ СВЫШЕ 25 МЛРД РУБЛЕЙ В РАЗВИТИЕ ТУЛЬСКОЙ ОБЛАСТИ

Питерский международный экономический форум остаётся одной из ключевых площадок для формирования долгосрочных инвестиционных планов и укрепления сотрудничества между властью и бизнесом. По итогам ПМЭФ-2026 Правительство Тульской области подписало около 30 соглашений, среди которых особое значение имеет партнёрство с одним из ведущих девелоперов региона — ГК «Стройкомплект».

Документ предусматривает сотрудничество сторон в реализации масштабной инвестиционной программы, общий объём которой до 2030 года составит свыше 25 млрд рублей. Средства будут направлены на строительство современных жилых кварталов и комплексное развитие территорий.

В рамках подписанного соглашения ГК «Стройкомплект» планирует реализовать ряд крупных проектов на территории Тулы. Уже в 2026 году компания приступит к строительству новых жилых комплексов в различных районах города. Общий объём строительства превысит 200 тысяч квадратных метров жилья. Реализация проектов позволит обеспечить современными квартирами около 3,5 тысячи семей.

ГК «Стройкомплект» является одним из ведущих девелоперов Тульской области. За годы работы компания реализовала ряд крупных проектов, среди которых жилые комплексы «Зеленстрой», «Спорт Лайф», «Самоварoff», первые очереди активного квартала «Авиатор» и ЖК «Всё и сразу» и другие объекты.

На данный момент компания продолжает строительство квартала о главном «По любви» и жилого комплекса «Желания», а также второй очереди активного квартала «Авиатор» и ЖК «Всё и сразу» и готовится к реализации новых проектов, предусмотренных подписанным соглашением.

Многолетний опыт работы на региональном рынке, знание потребностей жителей и конструктивное взаимодействие с органами власти позволяют компании успешно реализовывать проекты различного масштаба и участвовать в формировании современной городской среды.

На правах рекламы.



ЖК «По любви»



ЖК «Желания»



СВЫШЕ

25

МЛРД РУБЛЕЙ

инвестирует «Стройкомплект» в строительство современных ЖК и комплексное развитие территории Тульской области по результатам ПМЭФ-2026.

Уже в 2026 году компания приступит к строительству новых жилых комплексов в различных районах города. Общий объём строительства превысит 200 тысяч квадратных метров жилья. Реализация проектов позволит обеспечить современными квартирами около 3,5 тысячи семей

Сегодня инвестиции в строительство — это гораздо больше, чем возведение новых домов. Крупные девелоперские проекты становятся инструментом развития городской среды, инфраструктуры и экономики в целом. Каждый новый жилой комплекс создаёт спрос на товары и услуги, способствует развитию малого и среднего бизнеса, формирует новые рабочие места и увеличивает налоговые поступления в бюджеты всех уровней.

Именно поэтому вопросы жилищного строительства занимают важное место в стратегии социально-экономического развития регионов. Современный девелопмент предполагает создание полноценной среды для жизни, где вместе с жильём появляются дороги, общественные пространства, объекты социальной инфраструктуры и сервисы повседневного спроса.

СТРОЙКОМПЛЕКТ

Г.ТУЛА, УЛ. Ф. ЭНГЕЛЬСА, 2
ТЕЛ. +7 (487) 251-61-27

СТРОЙКОМПЛЕКТ71.РФ



ЖК «Авиатор»



ЖК «Все и сразу»



ИЗ КИТАЯ С ЛЮБОВЬЮ

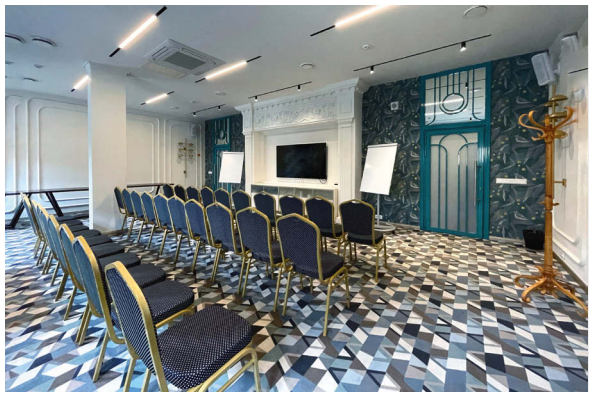
Ресторан «Светски» и AZIMUT Сити Отель Тула первыми в регионе получили сертификат China Friendly. Это знаковое событие, благодаря которому Тула станет ещё привлекательнее для иностранных туристов.





С сертификатом China Friendly «Светски» и AZIMUT Сити Отель Тула готовы принимать гостей из Китая с максимальным комфортом. Путешественникам предоставят интернет-соединение, информационные материалы и меню на китайском языке, розетки и адаптеры по стандарту КНР. Ужин и проживание можно оплатить через китайские платёжные системы, а весь персонал подготовлен с учётом культурных особенностей и традиций. Новый сервис уже оценила делегация туроператоров из Китая, прилетевшая на переговоры с тульскими коллегами.

Встреча прошла в конференц-зале AZIMUT Сити Отель Тула. Кстати, на него стоит обратить внимание не только туристам. Красивое пространство в одном из лучших отелей города идеально для мероприятий разного формата: свадьбы, бизнес-встречи, корпоративы или семейные торжества. Зал удобно зонирован, оборудован современной техникой, а кейтеринг, обслуживание и услуги ИТ-специалистов — дополнительные приятные опции. Сертификат China Friendly — определённо новый виток в истории тульской индустрии гостеприимства. Сервис «Светски» и AZIMUT Сити Отель Тула не оставляет сомнений, что туристы из Китая получат прекрасные эмоции от визита в наш город.









СВЕТСКИ
СОВРЕМЕННАЯ РУССКАЯ КУХНЯ

ТУЛА, УЛ СОВЕТСКАЯ Д.3
+7(4872) 26-85-65

SVETSKIREST.RU

На правах рекламы.



ТУЛЬСКАЯ ОБЛАСТЬ

ДЕЛОВАЯ РОССИЯ

ВСТУПАЙ!

Читайте наши новости здесь:

+7 (930) 791-01-49 info@delo71.ru www.delo71.ru

ТУЛЬСКИЙ ХАРАКТЕР ПСБ:

25 ЛЕТ НАДЕЖНОСТИ И РОСТА

Четверть века назад банк делал первые шаги в Тульской области. Тогда он был одним из многих, начинал с обслуживания ИТ-компаний, в тульском офисе тогда работало порядка 80 сотрудников. Сегодня это надежный финансовый партнер для оборонно-промышленного комплекса, крупного, среднего и малого бизнеса. Именно этот банк одним из первых в регионе внедрил международное финансирование, факторинг, цифровые решения. За плечами — огромный опыт, проверенные подходы и умение гибко работать в постоянно меняющихся условиях. О том, как выстроена работа банка с государством, предприятиями и предпринимателями, и что лежит в основе долгосрочного доверия, рассказала Екатерина Виноградова, региональный директор ПСБ в Туле.

— Банку ПСБ уже 25 лет. А давайте вспомним, каким был его самый первый офис в Туле, и с чего вообще начиналась ваша история?

— 25 лет назад, в период становления российской банковской системы, ПСБ был небольшим частным банком. Один из первых офисов сети открылся именно у нас, в оружейной столице. Штат тогда насчитывал около 80 человек, а сегодня в регионе работает уже 200 сотрудников.

Банк начал с обслуживания ИТ-компаний — и эта работа с самого начала задала высокую планку на годы вперед. ИТ-компании росли тогда взрывными темпами, им нужны были решения с дедлайнами «еще вчера». И мы учились работать в этом же ритме быстро, без бюрократии. Ту скорость мы не только сохранили, но и приумножили за 25 лет. А кроме того, работа с «айтишниками» сделала нас технологичными не на словах, а по факту. Если вы помните, часто ИТ-компании тогда были стартапами. Крупные банки не рассматривали их как серьезных клиентов — слишком молодые, непонятные. А мы видели в них потенциал и помогали расти. Мы относились к ним не как к заемщикам, а как к партнерам. Этот подход мы ни разу не меняли за четверть века.

За свою историю мы пережили кризис 2008 года и другие непростые времена. И каждый раз проходить через них нам помогало грамотное финансовое планирование и ответственный подход к управлению. Мы всегда старались просчитывать риски на несколько шагов вперед и бережно относились к финансам, которые нам доверяют наши клиенты.

— Тула давно имеет славу оружейной столицы России, при этом за прошедшие десятилетия существенно изменился контур регионального ОПК. Как ПСБ поддерживает этот сектор?

— Важным этапом стало законодательное закрепление за банком статуса опорного финансового института ОПК. Это определило нашу задачу на местном уровне — банковское сопровождение государственного оборонного заказа. Специфика работы этого направления — постоянный контроль за движением средств через систему отдельных счетов. Мы проверяем целевое назначение каждого платежа, чтобы вся цепочка поставок и расчетов была прозрачна. А задача банка еще и в том, чтобы обеспечивать бесперебойное финансирование всей этой цепочки кооперации в рамках ГОЗ.

В настоящее время мы активно взаимодействуем со всеми предприятиями регионального ОПК, сопровождая 100% ГОЗ.

На предприятиях ОПК Тульской области мы развиваем сеть удалённых офисов формата «банк на работе», чтобы сотрудники могли решать финансовые вопросы прямо на месте — после смены или в обеденный перерыв. В 2025 году открыли семь таких мини-офисов. В этом году запланировано увеличение количества банкоматов — нам важно быть ближе к тем, для кого мы работаем.

Наше уникальное предложение — программа поддержки сотрудников ОПК «Уверенность», которую мы реализуем совместно с нашим партнером «Правокард». Программа включает в себя бесплатную юридическую и психологическую помощь, финансовые консультации, авто- и бытовую помощь.

Получается, статус оружейной столицы сказался и на нашей роли: филиал банка превратился в опорный пункт для всей отрасли региона.

— Сейчас у малого и среднего бизнеса хватает забот — и каждая требует времени, денег или того и другого. Как ПСБ помогает предпринимателям справляться с этими задачами?

— Все клиенты, а особенно клиенты-предприниматели, хотят, чтобы деньги работали, а не лежали. И мы это понимаем. Поэтому никаких очередей, никакой бумажной волокиты — терминал для эквайринга устанавливаем бесплатно

На правах рекламы.

в день обращения, а счет открываем дистанционно — даже в офис приходить не надо. Мы знаем, как дорого время для бизнеса, и работаем в его ритме.

Для предпринимателей, которые работают с государством или крупными партнерами, у нас есть отдельный набор решений: электронные банковские гарантии, контрактное финансирование, помощь в реализации госконтрактов — то есть мы сопровождаем бизнес на всех этапах — от подачи заявки на тендер до финального расчета по контракту.

Отмечу, что наш интернет-банк для предпринимателей эксперты признают одним из лучших на рынке не только по количеству функций, но и по тому, как эти функции встроены в реальные бизнес-процессы. Концепция, которую мы реализуем, это не просто банк — провайдер для платежей, а платформа, где набор сервисов и искусственный интеллект объединяются, чтобы помогать бизнесу расти и оптимизировать расходы. Поэтому к нам приходят самые разные предприниматели — от селлеров на маркетплейсах до производственных компаний и поставщиков по госконтрактам. Кроме того, мы заботимся и о самом предпринимателе, предлагая ему внутри платформы комплекс услуг, которые помогают решить ряд бытовых вопросов. Чтобы бизнес развивался, а человек не выгорал.

— В Туле у ПСБ есть не только банковские продукты для физических лиц, но и целое направление социальной работы. Расскажите, что банк предлагает физлицам, и что вообще делает для города?

— Конечно, у нас есть все классические банковские продукты, которыми пользуются туляки: кредиты, карты, вклады. И, например, программа долгосрочных сбережений с государственной поддержкой — она сейчас очень востребована. Но мне хочется сказать не только об этом. Для нас важно, чтобы банк был не просто местом, где хранят деньги, а частью жизни города. Поэтому мы поддерживаем то, что объединяет людей: массовый спорт, развитие спортивной инфраструктуры в регионе, молодежные форумы. И отдельная наша история — это работа с ветеранами боевых действий и их семьями. Для них мы выпустили специальную карту, помогаем с запуском собственного бизнеса. Мы считаем это важной частью нашей работы — быть рядом с теми, кто столько сделал для страны.

— Расскажите, пожалуйста, на каких проектах и направлениях ПСБ сосредоточится в ближайшее время, и какую роль видите для банка в развитии региона?

— В январе 2026 года Петр Фрадков, председатель ПСБ, и Дмитрий Миляев, губернатор Тульской области, подписали соглашение о развитии экономики региона и повышении качества жизни туляков. Этот документ задаёт курс на ближайшие годы и подтверждает наши долгосрочные намерения.

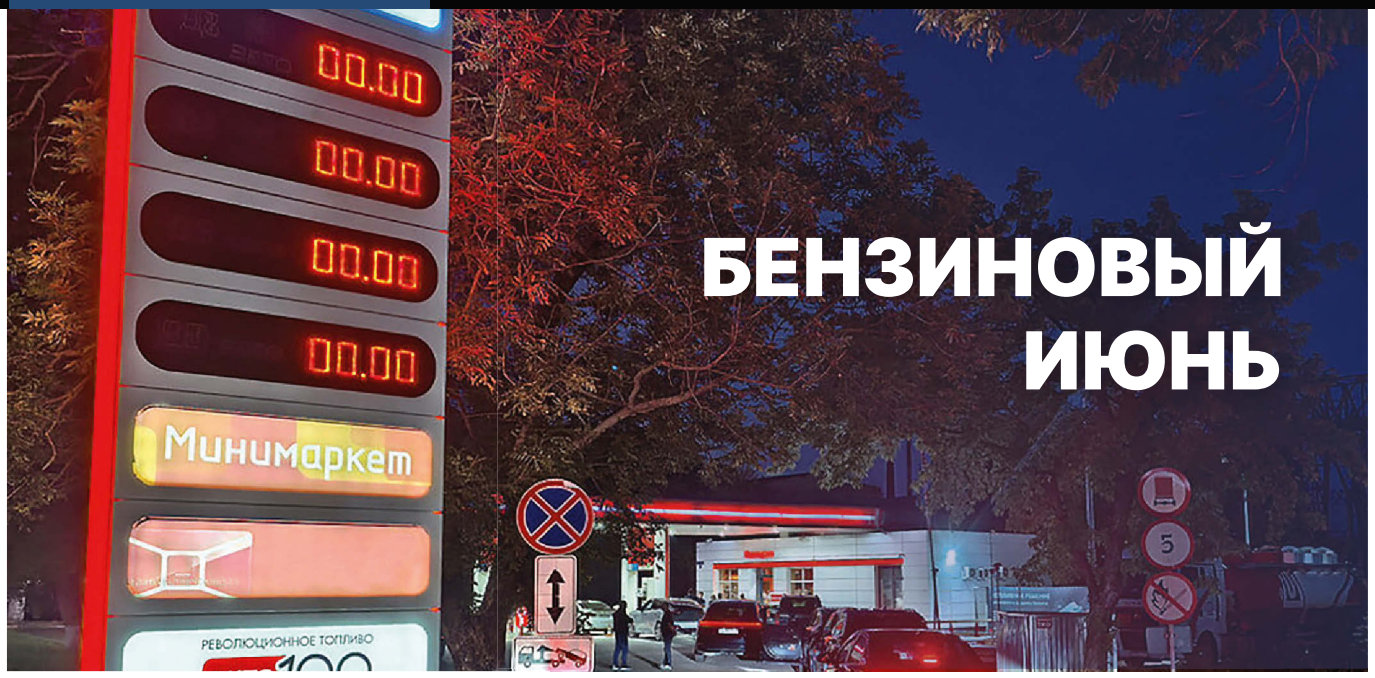
В фокусе нашей работы — три направления: инфраструктура и социальные проекты, помощь предпринимателям и поддержка приоритетных отраслей экономики. В ближайшие годы ПСБ по-прежнему будет участвовать в создании или оснащении спортивных объектов и других социальных инициатив. Продолжим работу с предпринимательским сообществом: будем расширять образовательные и консультационные программы, будем разрабатывать и предлагать новые специализированные линейки продуктов, в том числе льготные. И, конечно, в поле нашего внимания останутся ключевые отрасли экономики региона, включая оборонно-промышленный комплекс.



Наша цель — оставаться надежным партнером и опорой для экономики Тульской области. Мы здесь работаем, здесь живем, это наш родной регион. И поэтому мы хотим вместе с ним развиваться, помогать ему становиться сильнее и комфортнее для жизни.

ПСБ

Г. ТУЛА, УЛ. ТУРГЕНЕВСКАЯ, 5А
8800-333-03-03

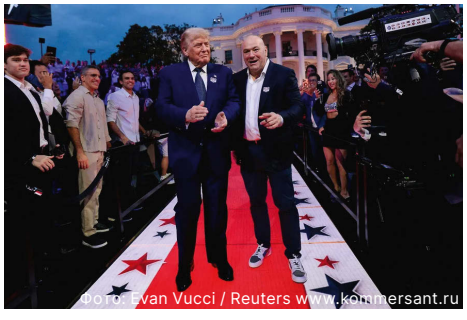


БЕНЗИНОВЫЙ ИЮНЬ

Начало лета — это всегда начало надежд. Потом мы будем оглядываться: куда, скажите, оно так быстро умчалось. Но ведь это, пойми, потом. А пока — море зовёт, DJ готов, а мы такие зажигаем на ПМЭФ. Там тоже море. Правда, на любителя. Трампу, нашему человеку в Вашингтоне, 80. Вот в честь этого ему и мундиаль подарили. Который пока только раскочегаривается, но Месси уже с хет-триком, Мбаппе — с дублем. И никто еще не вылетел.

Мбаппе успел отжечь: не собираюсь, мол, я баллотироваться в президенты Франции, меня и так достаточно ненавидят. Лукашенко в футбол не играет, но обещает закончить войну, не свою. А виноваты, говорит, во всем «еврейское лобби» и папа Римский. Да не этот, а тот. Но по голосу видно: руки у Рыгорыча просто чешутся. А вот «небананового» Нетаньяху обещает свою войну не заканчивать.

Разменяв девятый десяток и одержав над Ираном 60 побед только за последний месяц, а сколько всего — не сочтешь, Дональд Трамп договорился с персами, что выплатит им триста миллиардов долларов репараций, уведет свой флот куда подальше и снимет все санкции, а они за это откроют Ормузский пролив, который, к слову, до этого и не думал закрываться. Бизнес, как у нас в девяностые: украсть вагон водки, продать подешевке, купить на эти деньги ящик водки и пропить.


Фото: Evan Vucci / Reuters www.kommersant.ru

Самая обсуждаемая тема начала лета — это бензин. В июне 2026 года Центральная и Южная Россия столкнулась с масштабными ограничениями на топливном рынке, затронувшими как оптовую торговлю, так и розницу. С 1 июня правительство ввело временный запрет на экспорт авиационного керосина сроком на пять месяцев — до 30 ноября. Одновременно с этим действует запрет на вывоз бензина для производителей и для непроизводителей.

На розничном рынке ситуация оказалась ещё напряжённее. К середине июня ограничения на продажу топлива затронули не менее 33 регионов России. Крупнейшие сети ввели жёсткие лимиты: «Татнефть» ограничила отпуск бензина 30 литрами, а дизеля — 60 литрами в одни руки, «Лукойл» установил планку в 100 литров на один чек, а «Роснефть» — до 90 литров. На многих заправках перестали заливать топливо в канистры, принимают только наличные, а в Москве выстроились многочасовые очереди. В остальных регионах центра России сверхочередей пока нет. Но канистры раскупили, на всякий случай.

Особенно острая ситуация сложилась на юге. В Крыму первыми, еще с конца мая, ввели лимит 20 литров бензина в одни руки, а продажу АИ-95 осуществляли только по талонам. Вслед за полуостровом проблемы перекинулись на Краснодарский край: 10 июня оперштаб сообщил о приостановке продажи



Фотобанк Росконгресс.

топлива на 15 частных АЗС в Краснодаре и нескольких районах. Если вы собрались в отпуск на юг на своей машине, еще не поздно передумать.

Виноватых в перебоях нашли быстро. 16 июня ФАС выявила признаки картельного сговора между тремя крупными нефтетрейдерами: АО «Солид-товарные рынки», ООО «Агроторг ЮГ» и ООО «Хансел». Компании систематически скупали весь выставленный на биржу объём бензина и дизтоплива, не оставляя объёмов для других участников, после чего перепродавали топливо по завышенным ценам. Действия квалифицируются как антиконкурентное соглашение в целях получения сверхдоходов.

Выявленная схема — одна из причин сохраняющихся перебоев с топливом на заправках, введения лимитов продажи и роста цен. В случае доказательства вины компаниям грозят оборотные штрафы. Мало не покажется, но покажется ли бензин?

Бензин бензином, но в качестве главного экономического события начала лета у нас давно и прочно закрепился Петербургский международный экономический форум, он же ПМЭФ, в этот раз девятнадцатый по счету. Основную тему форума обозначили так: «Прагматичный диалог — путь к стабильному будущему», а страной-гостем стала Саудовская Аравия.

5 июня на пленарном заседании ПМЭФ-2026 Владимир Путин объяснял собравшимся, что мир переживает крупнейшую за десятилетия структурную трансформацию, а Россия видит в глобальных переменах не только угрозы, но и колоссальные возможности. Президент отметил: никакой международной изоляции России не было, страна всегда открыта для равноправного сотрудничества. По его словам, почти половину прироста мирового ВВП (49%) обеспечивают страны БРИКС, тогда как на страны G7 приходится лишь 18%. Особенно «заострился» глава государства на денежно-кредитной политике, сравнив обсуждение ключевой ставки с «плачем Ярославны», оценил меры ЦБ как «жесткие, но эффективные». При этом глава государства пояснил, что «российские власти сознательно идут на охлаждение экономики, чтобы избежать гиперинфляции». По итогам 2026 года инфляция в РФ, по мнению Путина, может приблизиться к 5,2%, госдолг составляет комфортные 16,4% ВВП, а доля рубля в экспортных операциях достигла 65%. К вящей радости строителей Путин намекнул, что «Россия вправе рассчитывать на снижение ключевой ставки». А в качестве подарка для полуживого малого бизнеса президент предложил отложить дальнейшее снижение порога выручки для уплаты НДС и зафиксировать его на текущем уровне (20 млн).

Глава государства также сообщил о скором переезде ряда крупных госкомпаний, включая РЖД, из Москвы в регионы. Например, уедет из столицы руководство Объединенной двигателестроительной корпорации. Других деталей Владимир Владимирович не привел, но руководство РЖД сообщило, что они собираются перевезти «некоторые дочерние компании» в Доброград Владимирской области. А Сечин тут же отрапортовал, что «Роснефть» на низком старте — куда пошлют, туда и поедем. Или пойдем.

По итогам Петербургского международного экономического форума 2026 года, на котором было заключено 1084 соглашения на общую сумму 6,642 трлн рублей, 12 регионов Центрального федерального округа, без учёта Москвы, привлекли инвестиции в размере 823,8 млрд рублей. Основные договорённости достигнуты в сферах строительства, промышленности, сельского хозяйства, торговли и туризма. Лидерами по инвестиционной активности стали Тульская область с примерно 170 млрд рублей и около 30 соглашений, Курская область с 87,2 млрд и 27 соглашениями, Калужская область с 83,6 млрд и 28 соглашениями, Липецкая область с не менее 75 млрд, что стало рекордом за три года, и Тамбовская область с 41,6 млрд и 19 соглашениями. Среди аутсайдеров оказались Ивановская область, привлекшая лишь 0,8 млрд рублей, и Воронежская область, которая, хотя и участвовала в форуме, не заключила ни одного крупного инвестиционного соглашения.

Вот как хвастались по итогам ПМЭФ ведущие губернаторы ЦФО.

Дмитрий Миляев (Тульская область): *«Все планы, которые перед нами стояли, мы выполнили. Подписали порядка 30 соглашений на сумму около 170 млрд рублей». «Инвестиции — это не только деньги... это, прежде всего, вклад в человеческий капитал, в развитие демографии».*

Владислав Шапша (Калужская область): *«Нам удалось перезапустить автопредприятия... Сегодня эти предприятия работают. Все три автогиганта... и 30 предприятий нашего автомобильного кластера».*

Александр Авдеев (Владимирская область): *«Заключили 12 соглашений, в том числе четыре инвестиционных на общую сумму порядка 26 млрд рублей».*

Александр Хинштейн (Курская область): *«По итогам трёх дней у Курской области — 27 соглашений на 87,2 млрд*



рублей». «Считаю, что работа была плодотворной. Теперь будем воплощать все договоренности в жизнь».

Именно Хинштейн может похвастаться самым крупным среди регионов ЦФО инвестиционным соглашением, касающимся именно создания нового производства. Оговорюсь, в нескольких регионах были крупные соглашения о жилищном строительстве, и цифры там рисовались поболее. Но реальные инвестиции будут зависеть от будущих жильцов. Принесут — порадуемся, но это не совсем инвестиции, в общем-то.

В Курской области до 2030 года появится уникальное для России мини-металлургическое производство — компания «Феррум» построит завод по переработке отходов горно-обогатительных комбинатов с использованием технологии прямого восстановления железа из железорудных шламов. Инвестиции в проект составят 18,4 млрд рублей, строительство начнётся в следующем году. Аналогов такому производству в стране нет: вместо традиционной переработки руды предприятие будет вовлекать в оборот вторичные ресурсы, снижая экологическую нагрузку и выпуская конкурентоспособную продукцию.

Особо отмечу подписанное Владиславом Шапшой и гендиректором «Фарм Эйд ЛТД» Азаматом Метовым соглашение о строительстве фармацевтического комплекса в индустриальном парке «Ворсино». Общий бюджет проекта — в 14,3 млрд рублей, из которых 4,5 млрд инвестор направит на первый этап. Мощность первой очереди составит 20 млн единиц биотехнологических препаратов и вакцин в год, включая моноклональные антитела для терапии социально значимых заболеваний. Запуск обеспечит создание порядка 300 рабочих мест. Запуск производства намечен на конец следующего года, а полное завершение строительства и ввод всего комплекса в эксплуатацию намечены на II квартал 2028 года. Комплекс обеспечит выпуск широкого спектра вакцин — от ротавирусной и менингококковой до комбинированных против кори, краснухи, паротита и ветрянки, а также препаратов против ВПЧ и моноклональных антител для терапии тяжёлых заболеваний. Полная локализация этого производства укрепит лекарственную безопасность и снизит зависимость от импорта по критически важным позициям. Создание высокотехнологичного производства полного цикла станет значимым шагом в развитии отечественной биофармацевтики, закрывая долгосрочные потребности рынка в жизненно необходимых препаратах. В вопросах охраны здоровья негоже зависеть от чужестранцев.

В калужском Обнинске компания «Мост» запускает завод по производству металлических корпусов для серверов и систем хранения данных мощностью 60 тысяч изделий в год. Инвестиции в проект составляют 1,2 млрд рублей. Запуск намечен на декабрь 2028 года, что должно снизить зависимость российских производителей от импортных комплектующих.

Особенно озадачил Липецк, который собрался строить индустриальный парк с инвестициями 12 млрд рублей, который объединит три направления: логистику, туризм и легкую промышленность. Особенностью технопарка станет размещение высокотехнологичных производств, ориентированных на развитие роботизации, — это позволит внедрять современные автоматизированные решения в лёгкой промышленности и смежных секторах. Честно говоря, мы ничего не поняли. А конкретики не было. Что это будет? Представляется, что это такие ткацкие фабрики, в котором у станков стоят роботы, а бывшие ткачихи из Иваново ездят сюда в качестве туристок. А вот губернатор Игорь Артамонов уверен, что создание такой площадки особенно важно для Липецкой области, где исторически сильна тяжёлая индустрия — это постепенно поменяет структуру экономики, делая её более сбалансированной и устойчивой к внешним переменам.

На этом завершим перечень инвестпроектов. Все равно он больше, чем список кораблей у Гомера. Много проектов в АПК и пищевой переработке, производству ветеринарных препаратов, несколько логистических комплексов и индустриальных парков.

Героев, «героев» начинающегося лета вновь ищем среди криминальных новостей. Два преступления, напрямую связанные с экономикой, в июне вылились в громкие уголовные дела.

В Москве по делу о мошенничестве с акциями на 7 млрд рублей задержаны пять человек. Среди основных обвиняемых — глава зарегистрированного в Воронеже ООО «Инвестиционная палата» Алексей Седушкин и руководитель европейского брокера Mind Money Юлия Хандошко. По версии ФСБ, они вступили в сговор и с помощью поддельных документов обменивали замороженные американские депозитарные расписки на акции российских компаний в обход антисанкционного законодательства. Всего «Инвестпалата» в два этапа провела транснациональные сделки по обмену на сумму 10,7 млрд. До конечного российского потребителя дошла только треть суммы. Чекисты решили, что это слишком большой «дисконт». Седушкин и Хандошко были задержаны ещё в конце мая, а 15 июня Лефортовский суд Москвы отправил под стражу троих фигурантов, ещё двое помещены под домашний арест. Уголовное дело возбуждено по ч. 4 ст. 159 УК РФ (мошенничество в особо крупном размере). В ходе обысков изъяты документы, печати, криптокошельки и более 100 млн рублей наличными.



ИЛЬЯ ТРАБЕР

Бизнесмен, бывший гендиректор энергетической компании ЛОЭСК

17 июня в Питере был задержан и этапирован в Москву 75-летний миллиардер, владелец портов, нефтяных терминалов и судостроительных заводов Илья Трабер по кличке «Антиквар». Также задержан его бизнес-партнер Владимир Даниленко. Трабера обвиняют в организации заказного убийства «хозяина Выборга» Александра Петрова, отца первого российского гонщика «Формулы-1» Виталия Петрова. Петров-старший был убит 24 октября пулей снайпера, когда выходил из бани. Не поделили судостроительный завод. В момент преступления Траберу было 70 лет, личное состояние оценивалось в 4 млрд рублей, оборот контролируемых предприятий свыше 11 млрд. Вот чего, спрашивается, богатому дедушке не хватало?

Старикам здесь не место. ■

Александр Пирогов



Реклама. 18+

TANK 500

ВЕДИ ЗА СОБОЙ

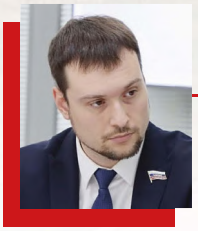
КорсГрупп
Тула, Октябрьская 318
+7 4872 63 67 87

korsgroup-tank.ru

Август 2026

«Бизнес-журнал. Центр» представляет календарь дней рождения тульских бизнесменов, политиков, руководителей крупных промышленных предприятий региона.

9 АВГУСТА **ДЕНЬ СТРОИТЕЛЯ**



15 АВГУСТА **ВЛАДИСЛАВ ТРОШИН**
депутат Тульской городской Думы

15 АВГУСТА **ЛЕОНИД МЕЛЬНИКОВ**
генеральный директор ООО «Главлогистика»



21 АВГУСТА **ЕЛЕНА ГРЕБНЕВА**
депутат Тульской областной Думы



25 АВГУСТА **КОНСТАНТИН ФЕРАПОНТОВ**
директор ООО «ТЗ КВОИТ»



26 АВГУСТА **ИГОРЬ КАБАНОВ**
генеральный директор ООО «Кирпичный завод БРАЕР»



28 АВГУСТА **АЛЕКСЕЙ ДЮМИН**
помощник президента Российской Федерации

28 АВГУСТА **АЛЕКСАНДР БАЛБЕРОВ**
заместитель председателя Тульской областной Думы



29 АВГУСТА **ДМИТРИЙ МИЛЯЕВ**
губернатор Тульской области

Публикуемый календарь — инструмент для укрепления деловых отношений власти и бизнеса. (эл. адрес редакции: info@business-magazine.online)

МиКо

РЕКЛАМНОЕ АГЕНТСТВО
ПОЛНОГО ЦИКЛА

Решаем любые маркетинговые задачи



Таргетированная реклама



Проведение мероприятий



Интернет-маркетинг



SMM



Видеопроизводство



PR

+7 4872 710-700

info@mazov.ru

mazov.ru

Реклама. 18+

BRAER



Реклама. 18+

ТРОТУАРНАЯ ПЛИТКА BRAER

braer.ru