

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ

#12 (71) 2024

# БИЗНЕС



ЖУРНАЛ

BUSINESS-MAGAZINE.ONLINE

## МАКСИМ РЕШЕТНИКОВ

Министр  
экономического  
развития РФ



### ТЕМА НОМЕРА

## МОРСКАЯ ИНДУСТРИЯ РФ

**МОРСКАЯ  
ПОЛИТИКА РОССИИ:  
ПЕРЕЗАГРУЗКА ИЛИ  
ОБРЕЗАНИЕ?**

с. 8

Чем РФ намерена  
подтверждать статус  
великой морской державы?

**«ОБЪЕДИНЕННАЯ  
СУДОСТРОИТЕЛЬНАЯ  
КОРПОРАЦИЯ» —  
НА ГРАНИ БАНКРОТСТВА:**

с. 20

если ей так трудно, как  
концы с концами сводят  
остальные?

# ТУРОТРАСЛИ — ПОНЯТНЫЕ ПРАВИЛА, ТУРИСТАМ — БОЛЬШЕ КОМФОРТА

с. 48

## БИЗНЕС

ЖУРНАЛ УРАЛ



с. 76

с. 4 **ТУЛЬСКИЕ «ПАНЦИРИ»  
ЗАХОДЯТ С НОВЫХ КОЗЫРЕЙ:  
ЧЕМ ОНИ ПОКОРИЛИ САУДИТОВ?**

**«ПОТЕМКИНСКАЯ»  
ЛОГОУШКА:  
КУРГАНСКИЕ ВЛАСТИ  
ОСЛУШАЛИСЬ ПРЕЗИДЕНТА**



# 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.



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

Eastunion.ru

Реклама. 16+

№12 (71) декабрь 2024

Федеральный номер:

- дата выхода печатной версии — 09.12.2024
- дата выхода цифровой версии — 10.12.2024

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 удостоивался 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, оф. 311

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 Макеева

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»

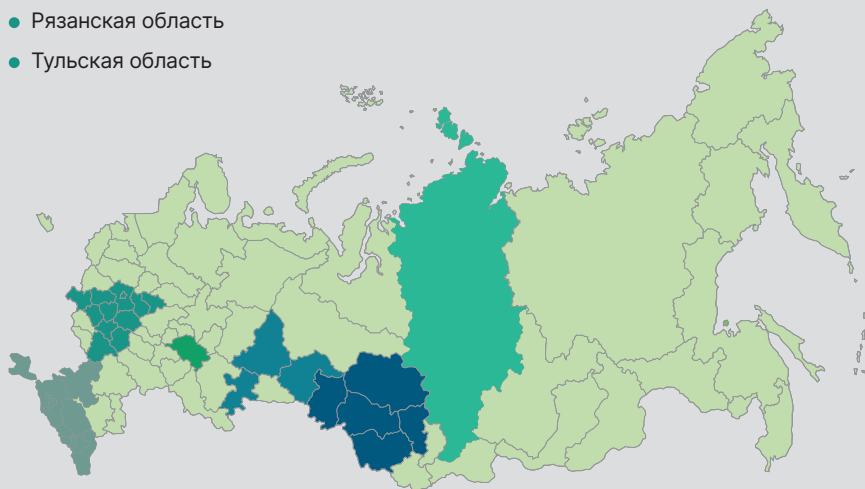
✉ siberia@business-magazine.online

- 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



ПЕРСОНА

МАКСИМ РЕШЕТНИКОВ



## ТУРОТРАСЛИ — ПОНЯТНЫЕ ПРАВИЛА, ТУРИСТАМ — БОЛЬШЕ КОМФОРТА

Внутренний туризм в России продолжает активно развиваться. Россияне будто заново узнают свою страну и с удовольствием отмечают: маршруты по РФ становятся все более разнообразными и комфортными, и поэтому с удовольствием отправляются путешествовать по родной стране. Законодатели стараются закрепить этот тренд новыми инициативами, которые стимулируют развитие туристической индустрии. Чем ее готовы поддержать в правительстве, спросим у министра экономического развития России Максима Решетникова, который стал Персоной свежего номера.



## 4 ПРОРЫВ НА ПЕРЕДНЕАЗИАТСКИЙ РЫНОК ВООРУЖЕНИЙ:

### тульские «Панцири» заходят с новых козырей

В дни, когда мы заканчивали работу над последним в этом году номером ФБЖ, мир уже шагнул на самый опасный край пропасти и допустил новый виток эскалации — вглубь РФ полетели американские ракеты, запущенные с украинской территории. Все гадали, каким и когда будет ответ России. Ждать пришлось недолго. 21 ноября президент РФ Владимир Путин выступил с обращением к нации, в котором, помимо прочего, сообщил о первом успешном испытании новейшей баллистической ракеты «Орешник». Ее целью стал Южный машиностроительный завод («Южмаш») в Днепропетровске. «Современные имеющиеся в мире средства противовоздушной обороны и создаваемые американцами системы противоракетной обороны в Европе подобные ракеты не перехватывают. Это исключено», — заявил Владимир Путин. Сюрприз удался: тут вам и обстановка абсолютной секретности вокруг новейшей баллистической ракеты средней дальности БРСД, и эффект неожиданности от столь внушительного ответа. Русское оружие снова доказало, что способно на многое. Еще одно подтверждение высочайшего уровня российских военных разработок — контракт на поставку ЗРПК «Панцирь-С1» и «Панцирь-С1М» с Саудовской Аравией. Прорыв на переднеазиатский рынок вооружений имеет ряд важнейших предпосылок. И главная из них — уникальные тактико-технические характеристики тульских «Панцирей», проверенные боями. Наш специальный корреспондент, автор ТГ-канала «Русское оружие» Евгений Даманцев подготовил развернутый обзор ЗРПК, из которого становится ясно, что мы можем противопоставить американским Patriot и не только.

## 44

Чеховское ружье — на сцену! Но не стоит отвлекаться от главного. А что главное, об этом рассуждает наш постоянный автор — депутат, эрудит, публицист и журналист Анатолий Вассерман, и делает это театрально изящно, вспоминая Станиславского и Силуэту, и с отсылкой к легендарному «Rolls-Royce». Все ради того, чтобы показать, сколь высока вероятность нежелательных побочных эффектов, если гнаться исключительно за ними. А ведь все упирается в чувство меры, которое даровано не всем.

## 54 БЫЛА БЫ РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ — ПОВОД ДЛЯ ДОНАЧИСЛЕНИЙ НАЙДЕТСЯ

Можно ли оптимизировать структуру бизнеса без помарок? Эксперт свежего номера рассказывает, как выстроить процесс так, чтобы не спровоцировать подозрения налоговой инспекции и последующие доначисления и штрафы.

**ТЕМА НОМЕРА** **МОРСКАЯ ИНДУСТРИЯ РФ****8** **МОРСКАЯ ПОЛИТИКА РОССИИ:**  
перезагрузка или обрезание?

Второй морской конгресс состоялся, обсуждаем, что будет с индустрией дальше. Как раз сейчас Морская политика России на стадии перезагрузки. РФ была и хочет оставаться великой морской державой и намерена сохранять сильные позиции на морях и океанах вне зависимости от политической конъюнктуры. Великая морская значит не только грозная, в смысле военизированная, но и мощная торговая. Помимо военного флота, есть еще и гражданский, и если первый — в фокусе особого внимания, то второй вынужден оставаться на «вторых ролях»: недаром ведь на конгрессе отовсюду звучали опасения, что скоро господдержку порежут по живому, но вот в каком месте и сколько, пока непонятно. Между тем отрасль нуждается в повышенном внимании и понимании со стороны государства, поскольку сильно зависит от геополитики страны.

**20** **ПОРА ОМОЛАЖИВАТЬСЯ,**  
**ДА НЕ НА ЧТО И НЕГДЕ**

«Объединенная судостроительная корпорация» — на грани банкротства и просит помощи у государства. Об этом стало известно в самом конце ноября. Вот вам еще один угрожающий сигнал: российское судостроение самостоятельно не выживает. В рубрике «Тема номера» подготовили большой развернутый материал о бедственном состоянии гражданского флота и перспективах развития судостроения в России. Острейший вопрос для традиционно сильной морской державы, поскольку перевозка грузов по воде, объемы, сроки, возможные каналы перевалки определяют роль страны в мировой логистической системе и экономике внутри нее. Но есть ли у правительства понимание, какой должна быть стратегия развития российского судостроения, какие вызовы сегодня для нее главные, какими возможностями мы располагаем, чтобы на них отвечать? С трибун форумов чиновники заявляют: конечно, да! А последующие события, в частности, острейшая ситуация вокруг «ОСК», начисто подрывают эту уверенность.

**28** **В ЗАЛОЖНИКАХ У**  
**МАКРОЭКОНОМИКИ:**  
отчего так осторожны российские судостроители?

Уже больше двух лет прошло, как вся внутренняя логистика в РФ взяла курс на новые макрорегионы, среди которых приоритетным стал Китай. Морские перевозчики не успевают реагировать. Почему, и как с этим жить — в теме свежего номера не могли обойти вниманием этот важнейший сегмент российской экономики, участники которого вынуждены бесконечно доказывать, что без своего судостроения и развитого судоходства России никак нельзя.

**СПЕЦПРОЕКТ «УРАЛ»****БИЗНЕС**

ЖУРНАЛ УРАЛ

**60****ИСКУССТВО УБЕЖДЕНИЯ**  
**И БРЕМЯ ДОКАЗЫВАНИЯ:**

ЦБ предпринял попытку успокоить уральский бизнес на полях Русского экономического форума. Расскажем, что из этого вышло.

**66**

Регионы УрФО — в поисках новых инструментов для развития конкуренции. Антимонопольное ведомство предлагает им устроить распродажу.

**ЭКСКЛЮЗИВ****76****«ПОТЕМКИНСКАЯ»**  
**ЛОГОУШКА:**  
курганские власти  
ослушались президента

Что они пишут в отчетах, а что есть на деле? Уральская редакция провела свое расследование, чтобы понять, почему погорельцев так и не заселили в новое жилье.

**ЕВГЕНИЙ  
ДАМАНЦЕВ**

Автор ТГ «Русское оружие»

[t.me/RussianArms](https://t.me/RussianArms)

# ПРОРЫВ НА ПЕРЕДНЕАЗИАТСКИЙ РЫНОК ОРУЖИЙ:

## ТУЛЬСКИЕ «ПАНЦИРИ» ЗАХОДЯТ С НОВЫХ КОЗЫРЕЙ

После успешных контрактов с министерствами обороны Сербии, Ирака и Объединённых Арабских Эмиратов новым заказчиком ЗРПК «Панцирь-С1» и «Панцирь-С1М» становится Саудовская Аравия, которая традиционно являлась оператором исключительно американских ЗРК средней и большой дальности «Patriot PAC-2 GEM-T/C» и «Patriot PAC-3MSE». Тот факт, что выбор пал именно на тульские комплексы линейки 96К6, имеет ряд самых веских технических обоснований.

**П**ри средней рыночной стоимости 15–17 млн долларов за одну единицу ЗРПК «Панцирь-С1М» обладает потенциалом, на голову превосходящим ЗРК «Patriot PAC-2» в противодействии низковысотным средствам воздушного нападения противника с эффективной отражающей поверхностью 0,05–0,003 кв. м, оперирующим в режиме огибания рельефа местности.

### В «слепой» зоне

Хорошо известно, что входящие в радиолокационную архитектуру «Patriot PAC-2» многофункциональные ПФАР-радары AN/MPQ-65A (невзирая на неплохую помехозащищённость и сложные секторные режимы работы) обладают существенным техническим недостатком — положительным минимальным углом возвышения луча в один градус.

Следовательно, работающие на сверхмалых высотах (30–20 м) БПЛА-«камикадзе» и крылатые ракеты в большинстве случаев не охватываются нижним лучом диаграммы направленности РЛС AN/MPQ-65 (менее одного градуса по углу места), потому что оказываются в «слепой» зоне. Это обеспечивает им достаточно оперативное преодоление противоракетного заслона, сформированного данными ЗРК. Более того, для антенных постов и аппаратных модулей МРЛС MPQ-53/65 так и не была разработана универсальная вышка низковысотного обнаружения 40В6МД, которая позволила бы увеличить радиогоризонт работы по низковысотным целям.

Низкая эффективность «Patriot PAC-2» была подтверждена в ходе отражения многочисленных ударов стратегическими крылатыми ракетами «Quds-1» и БПЛА-«камикадзе» «Qiasif-K2» подразделений «Ансар-Аллах» по нефтеперерабатывающим предприятиям Саудовской Аравии,

# 72

**ПЕРЕХВАТЫВАЕМЫХ  
ЦЕЛИ В МИНУТУ —**

такова огневая  
производительность одной  
батареи ЗРК «Панцирь-С1М».



# 2000

М/С

может достигать скорость поражаемых целей противника при работе ЗРК «Панцирь-С1М».

когда более 60–75% вышеуказанных ракет и дронов успешно прорывались через противоракетные «зонтики» комплексов «Patriot PAC-2».

## Что чего стоит?

Более высокую эффективность продемонстрировали ЗРК «Patriot PAC-3MSE». Их высокоманевренные противоракеты MIM-104F PAC-3MSE благодаря своим активным радиолокационным ГСН Ка-диапазонам гораздо чаще захватывали дроны и крылатые ракеты и продолжали перехват без подсвета со стороны радаров MPQ-65 с ограниченным углом приращения луча. Но в данном случае для целеуказания батареям «Patriot PAC-3» часто требовалось задействование самолётов ДРЛОиУ E-3A «Sentry» системы AWACS, оснащённых АФАР-радаром AN/APY-2. И это при том, что стоимость одной такой ракеты доходит до головокружительных 3,7–4 млн долларов, это 1/4 от стоимости всего ЗРК «Панцирь-С1М»), а стоимость батареи ЗРПК «Patriot PAC-3MSE» — порядка 270 млн долларов.

При этом батарея из шести «Панцирей-С1М» обойдётся Эр-Рияду в 90–100 млн долларов.

## Удар на поражение

Одна батарея ЗРК «Панцирь-С1М» располагает 24 целевыми каналами, их огневая производительность — до 72 перехватываемых целей в минуту. При этом в версии

«С1М» применяется передовой радар наведения на базе отражательной ФАР с более мощным СВЧ-клистроном, обеспечивающим дальность обнаружения дронов с ЭОП 0,01 кв. м на удалении около 17–20 км, а крылатых ракет «Quds-1» с ЭОП 0,1 кв. м — до 30 км. Более крупные цели с ЭОП 0,3 кв. м обнаруживаются на удалении до 50 км.

Комплексы данной версии могут оснащаться новейшими ЗУР 57Э6М с дальностью действия до 40 км и высотой перехвата до 23–25 км, подобная возможность обеспечена наличием более высокоимпульсного твердотопливного заряда первых ступеней и режимом кинетического поражения целей «hit-to-kill» (в переводе с англ. «удар на поражение»).

**Низкая эффективность «Patriot PAC-2» была подтверждена в ходе отражения многочисленных ударов стратегическими крылатыми ракетами «Quds-1» и БПЛА-«камикадзе» «Qiasif-K2» подразделений «Ансар-Аллах» по нефтеперерабатывающим предприятиям Саудовской Аравии, когда более 60–75% вышеуказанных ракет и дронов успешно прорывались через противоракетные «зонтики» комплексов «Patriot PAC-2»**

Но самое главное, что благодаря программно-аппаратному обновлению системы управления огнем (СУО) скорость поражаемых целей может достигать 2000 м/с, в перспективе обеспечивая перехват даже гиперзвуковых боевых блоков. Низковысотные цели могут быть перехвачены на высотах буквально от одного до 23 тысяч м.

Есть у тульских «Панцирей» и еще одна важная опция — возможность интеграции в боекомплект новейшей разработки тульского КБП — малогабаритных од-



**Отметим, что важным толчком к заключению контракта стала демонстрация «Панцирь-С1М» на международной выставке «World Defense Show», которая прошла в феврале в Саудовской Аравии. Впрочем, есть ощущение, что представители оборонного ведомства Саудовской Аравии по собственным каналам и по официальным данным российских источников к моменту «живой» демонстрации ЗРПК были осведомлены об их потенциале в перехвате снарядов системы HIMARS и крылатых ракет «Storm Shadow» в зоне СВО**

ноступенчатых ЗУР-перехватчиков 19А6, предназначенных для перехвата малоразмерных дронов-«камикадзе» на дистанциях до десяти километров с минимальным истощением боекомплекта, ведь в одну стандартную направляющую для ЗУР 57Э6/М помещается четверённая кассета с ЗУР 19А6.

### Проверенные в боях

Отметим, что важным толчком к заключению контракта стала демонстрация «Панцирь-С1М» на международной выставке «World Defense Show», которая прошла в феврале в Саудовской Аравии. Впрочем, есть ощущение, что представители оборонного ведомства Саудовской Аравии по собственным каналам и по официальным данным российских источников к моменту «живой» демонстрации ЗРПК были осведомлены об их потенциале в перехвате снарядов системы HIMARS и крылатых ракет «Storm Shadow» в зоне СВО.

Очевидно и другое: критически важным (неотъемлемым) конкурентным преимуществом «Панцирей» станет возможность формирования на их основе зенитных ракетно-пушечных полков на базе ЗРПК 96К6, поскольку в архитектуру комплексов интегрируют перспективные транспортно-боевые машины 72В6МТ. Они-то и станут главным козырем тульских ЗРПК как в составе ВКС РФ, так и на рынке вооружений.

Данные изделия на широкое обозрение впервые представили на форуме «Армия-2019». В нынешних реалиях массированных ракетно-артиллерийских ударов ВСУ, в которых противник применяет 122-мм РСЗО RM-70 «Vampire» и высокоточные РСЗО HIMARS, тульские «Панцири» способны решить сразу две важнейших проблемы одиночных ЗРПК 96К6 и батарей «Панцирь-С1/СМ»: быстрого истощения боекомплекта (два 6-зарядных транспортно-пусковых модуля с 12 зенитными ракетами 57Э6/М на каждой боевой машине) и наличие лишь трёх целе-



вых каналов на каждый радиолокационный модуль наведения 1РС2 и один целевой канал на мультиспектральный оптико-электронный модуль 10ЭС1 — итого четыре целевых канала.

### Дооснащенный арсенал

Как известно, разработанный Тульским КБП транспортно-боевой модуль 72В6МТ не оснащается массивным радиолокационным обнаружителем кругового обзора РЛМ СОЦ, как штатная боевая машина 96К6. Высвобожденная дополнительная полезная нагрузка приходится на дооснащение двумя 12-зарядными транспортно-пусковыми модулями с 24 ЗУР 57Э6/М, что эквивалентно арсеналу двух боевых машин ЗРПК «Панцирь-С1». В то же время ТБМ 72В6МТ сохранили радар сопровождения цели 1РС2-1/3 и оптико-электронный модуль 10ЭС1, которые получают целеуказание от РЛМ СОЦ головной боевой машины «Панцирь-С1/СМ».



В итоге подобный зенитно-ракетный тандем может похвастаться 8 целевыми каналами и огневой производительностью до 24 целей в минуту! В то же время боекомплект достигает 36 зенитных ракет 57Э6М либо 144 малогабаритных высокоманевренных ЗУР 19А6 с дальностью до десяти километров для перехвата реактивных снарядов и БПЛА.

Последний вариант является наиболее экономически целесообразным при отражении массированных ракетно-артиллерийских ударов противника.

ФБЖ



# @Русское оружие

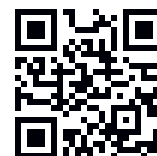
RussianArms

Следим за тактико-техническими особенностями применения современного вооружения в зоне СВО. Прорабатываем сценарии развития оперативно-тактической ситуации в соответствии с параметрами военной техники ВС России и противника.

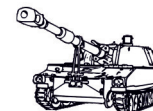
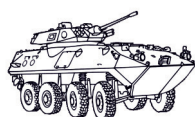
**Подписывайтесь, чтобы быть в курсе, на что способно Русское оружие!**



@RussianArms



@Bestussianarms



# МОРСКАЯ ПОЛИТИКА РОССИИ:

## ПЕРЕЗАГРУЗКА ИЛИ ОБРЕЗАНИЕ?



Россия — великая морская держава — была и хочет таковой оставаться и намерена сохранять сильные позиции на морях и океанах вне зависимости от политической конъюнктуры, без оглядки на то, в чьи паруса сегодня дует попутный ветер. Другой позиции здесь быть не может, ведь великая морская значит не только грозная, в смысле военизированная, но и мощная торговая. Помимо военного флота, есть еще и гражданский, обеспечивающий транспортировку грузов и перевозку людей во всех направлениях. Чтобы не сдавать позиции под внешним воздействием, РФ нужна максимально разветвленная система водно-морских путей, современный флот, состоящий из судов различного класса и назначения, инфраструктура, способная их принимать, верфи для технического обслуживания и кадры, с которыми везде беда. Но в морской индустрии России она не единственная и даже не самая угрожающая. Отрасль в целом нуждается в повышенном внимании и понимании со стороны государства, которое пока активно наращивает свою поддержку лишь по отдельным сегментам, благодаря чему президент то и дело торжественно спускает на воду атомные ледоколы. В остальном же, сетуют профессионалы морской индустрии, правительство так и ищет, где бы отрезать.

**Благодаря принятым загодя решениям отрасль начала хоть как-то оживать. В первую голову взялись за судостроение, поскольку состояние гражданского флота давно тревожит, а точнее сказать, вызывает самые серьезные опасения. Господдержка в отрасль пошла на субсидирование отдельных направлений. Среди приоритетных — те, от которых зависит развитие Северного морского пути**

**П**ереживания о том, что программы поддержки российской морской индустрии где-нибудь, но обязательно урежут, рефреном звучали во многих ключевых дискуссиях Второго морского конгресса. Минфин на него не явился, а Минпромторг с удовольствием рассказывал участникам о том, какой будет перезагрузка морской политики РФ, о необходимости которой сказал сам президент. А раз это прозвучало так высоко, значит, жди новых стратегий и планов громадье. О них собравшимся на конгрессе первым докладывал Сергей Вахруков, начальник Управления президента по вопросам национальной морской политики. Орган этот молодой, создан по указу главы государства всего лишь несколько месяцев назад. Как сказано в указе, «в целях повышения эффективности проведения национальной морской политики и осуществления морской деятельности».

## **«Под крылом» президента**

Быстро меняющаяся международная обстановка обязывает соответствовать, но перезагрузка морской политики и индустрии РФ началась существенно раньше, прежде чем стало совсем горячо. Благодаря принятым загодя решениям отрасль начала хоть как-то оживать. В первую голову взялись за судостроение, поскольку состояние гражданского флота давно тревожит, а точнее сказать, вызывает самые серьезные опасения. Господдержка в отрасль пошла на субсидирование отдельных направлений. Среди приоритетных — те, от которых зависит развитие Северного морского пути. Но, по словам того же Вахрукова, фрагментарные меры не дали того эффекта, на который изначально рассчитывали. Отсюда — решение о пересмотре государственной морской политики, этим же пониманием продиктована необходимость создать специальное управление. Так сказать, комплексный подход в действии, или перезагрузка 2.0, но теперь под «крылом» президента, что должно подчеркивать особую важность работы и статус самого органа, — все ради ускорения процессов. Управление, как говорит его начальник, сконцентрируется на разработке технологичных решений в области морской индустрии и достижении необходимого суверенитета в судостроении. «В последние два с половиной года столкнулись с вызовом для нашей морской индустрии, но основные ее проблемы формировались последние двадцать лет, — считает Сергей Вахруков. — Мы сами для себя их создали, мы почему-то решили, что в состоянии купить все, и самим нам не нужно заниматься строительством судов и выпуском судового оборудования. В результате мы утратили серьезные компетенции, опыт, накопленный поколениями судостроителей».

Среди не менее важных задач нового ведомства — присутствие национальных интересов в мировом океане, дальней-

*В центре всеобщего внимания по-прежнему северные водные пути и инфраструктура вокруг СМП. По сути, речь идет о перекройке всей морской транспортной сети страны, которая предусматривает скоординированность, равномерную загрузку всех существующих путей, в том числе водных. Чтобы нарастить объемы речных перевозок, придется решить первостепенную задачу — углубить реки. В такие моменты в народе принято говорить: не знаем, за что хвататься*

## ГАРАНТИРОВАННЫЙ ПРОВОЗ



**ИГОРЬ ТОНКОВИДОВ**

Генеральный директор, председатель Правления ПАО «Совкомфлот»



**Наши действия достаточно ограничены, география, куда**

**мы можем перевозить грузы под российским флагом, значительно сузилась. Есть такое мнение, мол, возили под иностранными флагами и дальше можем продолжать, думаю, что**

**это неустойчивая концепция. Все это до поры до времени, и при ужесточении определенных международных условий иностранные судовладельцы быстро откажутся от этих рисков, и тогда мы столкнемся с дефицитом мощностей. Насущная задача настоящего — принятие решений и шаги к стабилизации системы, к гарантированному провозу грузов».**

### А КОНГРЕСС

Пленарное заседание  
МОРСКАЯ ИНДУСТРИЯ РОССИИ:  
ПЕРЕЗАГРУЗКА ДЛЯ ДВИЖЕНИЯ ВПЕРЕД»

Plenary Session  
RUSSIA'S MARITIME INDUSTRY:  
REBOOTING TO MOVE FORWARD»



шее усиление Северного морского пути и комплексное развитие национальной транспортной системы. Глава Управления демонстрирует максимальную открытость мнениям профессиональных участников морской индустрии, а чтобы все усилия были не напрасны и дали максимальный эффект, президент учредил Морскую коллегию РФ. Структура будет заниматься координацией действий всех органов власти. Вероятно, подобная бюрократическая надстройка необходима, поскольку пока приоритеты морской индустрии пытаются задвинуть на задний план каждый раз, когда появляется задача урезать бюджетные расходы. Пока шел Второй морской конгресс, его участники то и дело упоминали о «непростых дискуссиях», которые ведутся вокруг морской проблематики между министерствами.

### Длинные цели и дорогие инвестиции

Структуры правительства в последнее время все чаще демонстрируют «разнонаправленность» интересов. Одни пишут стратегии и планы развития, другие пыта-



Фото со Второго морского конгресса — из официального фотобанка организаторов.

ются собрать все в единый документ под названием «Федеральный бюджет». И все мы видим, насколько трудновыполнимой оказывается эта задача, но статус ведущей морской державы не может стоить дешево. В Минпромторге считают, что замахиваться надо по максимуму — и в смысле целей, и в разрезе госфинансирования. Да, формально временной индекс у той же Стратегии развития судостроительной промышленности обозначен сроком до 2035 года, но замминистра ведомства Альберт Каримов говорит, что, переписывая документ по указанию начальства, прицеливались на 2050-й год. Реперные точки, когда в правительстве надеются увидеть самые первые сдвиги, — 2030, 2036 гг. «Отрасль имеет специфику: в ней длинные циклы реализации проектов, поэтому она требует очень внимательного отношения и долгосрочных, перспективных стратегических решений. Проекты, которые в ней реализуются, могут дать эффект спустя десятилетия», — подчеркивает Каримов.

## САМИ СОЗДАЛИ СЕБЕ ПРОБЛЕМУ



### СЕРГЕЙ ВАХРУКОВ

Начальник  
Управления  
президента  
по вопросам  
национальной  
морской политики



**В последние два с половиной года столкнулись с вызовом для**

**нашей морской индустрии, но основные ее проблемы формировались последние двадцать лет. Мы сами для себя их создали, мы почему-то решили, что в состоянии купить все, и самим нам не нужно**

**заниматься строительством судов и выпуском судового оборудования. В результате мы утратили серьезные компетенции, опыт, накопленный поколениями судостроителей». <...> Мы начали развивать портовые мощности на Балтике, а там возникли угрозы ограничения движения наших судов. В Черном море мы эти ограничения уже имеем. Нам нужно просчитывать альтернативу. И это не единственные риски. Мы не первый год обсуждаем вопросы российского флага, думали, рассосется, но на это не приходится рассчитывать, а решения пока нет. Независимо от того, как меняется международная конъюнктура, нам надо опираться на собственные ресурсы, иначе мы в очередной раз обманем себя и инвесторов. Нам надо делать расчет на собственные силы с привлечением ресурсов дружественных стран без переориентации на них, это не выход».**

В актуализированной Стратегии Минпромторг делает фокус на гражданском судостроении и критически важном судовом комплектующем оборудовании. Стратегия заточена на закрепление позиций в нише тактического технического флота, арктического ледокольного, пассажирских и смешанных судов. Еще одна перспективная цель — попытаться занять новые ниши, например, в сегментах крупнотоннажного транспортного флота и судах спецназначения. Отдельное внимание уделяют проектам по созданию сверхмощных двигателей мощностью свыше восьми мегаватт.

Все цели увязаны на общую задачу — морской индустрии РФ необходимо наращивать мускулы для строительства крупнотоннажных судов.

Текущих возможностей критически мало. Как рассказал Каримов на Морском конгрессе, «Объединенная судостроительная корпорация» рассматривает возможность расширения своих производственных площадок и присматривается к Дальнему Востоку. Плюс к этому в

**Несмотря на обострение геополитических отношений, Российский морской регистр снова прошел аудит и продолжает работать за рубежом через свои представительства. Самое большое из них — в КНР. Российские специалисты сохранили большую часть поручений от Морских администраций зарубежных государств, до 2022 года их было 60, сейчас 50. И сегодня Регистр продолжает борьбу за отмену санкций с помощью бельгийских адвокатов, что само по себе факт весьма примечательный**



Минпромторге надеются вернуть в поле внимания правительства задачу по созданию комплексной системы судоремонта — ниша долгое время оставалась «на обочине», как считает Каримов, то есть вне поля зрения системы господдержки.

«Мы возвращаемся к долгосрочному стратегическому планированию, чего не было долгие годы. Мы считали, что это ни к чему, — согласен с позицией Минпромторга глава Управления президента по вопросам национальной морской политики Вахруков. — В морской индустрии это определяет то, чего мы хотим достичь в отрасли в масштабах государства. Нам нужно долгосрочное целеполагание».

### Без государства никак

Вахруков уверен, что заданные Минпромом ориентиры на 2030 и 2035 годы — это слишком небольшой горизонт, и при этом настаивает, что все цели должны иметь четкие, конкретные параметры, чего мы хотим достичь в цифрах, под них и надо закладывать ресурсы, иначе планы не осуществить.

Особый акцент чиновник делает на координации внутри всей транспортно-логистической сети РФ, которая сейчас заметно «прихрамывает». На практике это выглядит так: железнодорожники перегружены и не справляются с объемами перевалки, при этом продолжают загонять



вверх тарифы, а море имеет свободные мощности, которые остаются невостребованными. Настроить, наладить и добиться эффективности на суше и море — задача государственного масштаба, за ним же остается актуализация законодательного регулирования, пока ряд норм и законов сдерживают развитие морской индустрии. Без координации сверху не создать систему современной навигации, системы спутников, которые способны обеспечить флот связью в любых широтах. Надежды на частный бизнес здесь точно не оправданы — ниша стратегическая, требует особо тонкого подхода к госрегулированию, а технологии в ней очень дорогие. К тому же в основном подобные разработки имеют повышенные риски, при текущих процентах по кредитам такие инвестиции становятся неоправданно дорогими.

### Надеяться на себя

С каждым следующим выступлением чиновников становится все более очевидно, в какой из сегментов морской индустрии нацелят бюджетный импульс: строительство верфей, разработка мощных двигателей для судов, судовое оборудование. В центре всеобщего внимания по-прежнему северные водные пути и инфраструктура вокруг СМП. По сути, речь идет о перекройке всей морской транспортной сети страны, которая предусматривает скоординированность,



## БЕЗ БОРЬБЫ ПОБЕДЫ НЕ ЖДИ



**СЕРГЕЙ  
КУЛИКОВ**

Генеральный директор  
Российского  
морского регистра

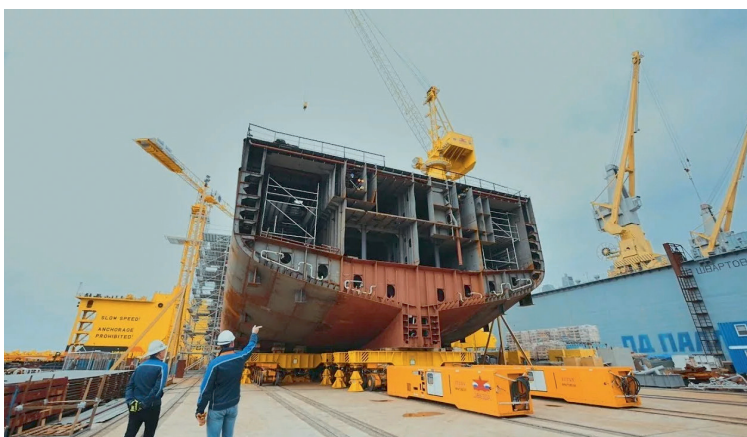


**Мы трезво  
оцениваем  
ситуацию,  
шансы невелики,**

**они минимальны, но они  
есть, главное, что с нами  
работают. Даже в тех  
странах, которые закрыты  
для нашего флота, мы  
продолжаем получать  
заявки на сертификацию**

**судового оборудования, контакты  
продолжаются. Не надо замыкаться на  
себя, если не бороться, победы не будет».**

равномерную загрузку всех существующих путей, в том числе водных. Чтобы нарастить объемы речных перевозок, придется решить первостепенную задачу — углубить реки. В такие моменты в народе принято говорить: не знаем, за что хвататься. А, пока решаем, в какую сторону надо бежать быстрее, неплохо бы как следует просчитать потенциальные риски и угрозы, считает Сергей Вахруков, начальник Управления



**В актуализированной Стратегии Минпромторг делает фокус на гражданском судостроении и критически важном судовом комплектующем оборудовании. Стратегия заточена на закрепление позиций в нише тактического технического флота, арктического ледокольного, пассажирских и смешанных судов. Еще одна перспективная цель — попытаться занять новые ниши, например, в сегментах крупнотоннажного транспортного флота и судах спецназначения**

президента по вопросам национальной морской политики: «Мы начали развивать портовые мощности на Балтике, а там возникли угрозы ограничения движения наших судов. В Черном море мы эти ограничения уже имеем. Нам нужно просчитывать альтернативу. И это не единственные риски. Мы не первый год обсуждаем вопросы российского флага, думали, рассосется, но на это не приходится рассчитывать, а решения пока нет. Независимо от того, как изменится международная конъюнктура, нам надо опираться на собственные ресурсы, иначе мы в очередной раз обманем себя и инвесторов. Нам надо делать расчет на собственные силы с привлечением ресурсов дружественных стран без переориентации на них, это не выход».

### **Коррозия права и неустойчивость концепций**

Ключевые участники морской индустрии подтверждают: сначала должна случиться перезагрузка морской политики РФ на международном уровне, потом необходимо выстроить систему приоритетов для отрасли — ждать от нее прямо сейчас прорывов и побед не стоит. Отечественные грузоперевозки оказались на самом острие обострения международной повестки, и последние два года все справляются как могут, чтобы сохранить объемы и перенаправить потоки. Генеральный директор, председатель правления ПАО «Совкомфлот» Игорь Тонковидов называет текущую ситуацию «коррозией универсального морского права». Санкционная политика бьет напрямую по морской логистике России, которая является существенной частью ее экономики, поэтому в гражданском флоте особо подчеркивают, что важнейшая задача государства — добиться устойчивости морской транспортировки.

«Наши действия достаточно ограничены, география, куда мы можем перевозить грузы под российским флагом,





значительно сузилась, — добавляет глава «Совкомфлота». — Есть такое мнение, мол, возили под иностранными флагами и дальше можем продолжать, думаю, что это неустойчивая концепция. Все это до поры до времени, и при ужесточении определенных международных условий иностранные судовладельцы быстро откажутся от этих рисков, и тогда мы столкнемся с дефицитом мощностей. Насущная задача настоящего — принятие решений и шаги к стабилизации системы, к гарантированному провозу грузов».

### Без борьбы победы не жди

Деятельность морского флота всегда будет носить экстерриториальный характер. Чтобы помочь ему балансировать между разнонаправленными «течениями», чиновникам необходимо укреплять и восстанавливать двусторонние соглашения по морскому судоходству, считают эксперты.

«Флот не может работать в рамках одного государства — мы это понимаем», — продолжает о наблевшем генеральный директор Российского морского регистра Сергей Куликов. О функциях и задачах, которые выполняет это госучреждение, знают лишь профессионалы морской индустрии. Между тем оно было образовано еще в 1913 году, занимается техническим надзором и классификацией морских судов в России, те же задачи по классификации и техническому освидетельствованию, контролю за техническим состоянием судов и многое другое выполняет, в том числе, на территории иностранных портов. Работа Регистра невозможна без признания его компетенций на международной арене. Например, ежегодно ведомство проходит аудит иностранных экспертов и подтверждает свою квалификацию. Несмотря на обострение геополитических отношений, Российский морской регистр снова прошел аудит и продолжает работать за рубежом через свои представительства.



## ОТЛОЖЕННЫЕ ЭФФЕКТЫ



**АЛЬБЕРТ  
КАРИМОВ**

Заместитель  
министра,  
Минпромторг РФ



**Отрасль имеет специфику — в ней длинные циклы**

**реализации проектов, поэтому она требует очень внимательного отношения и долгосрочных, перспективных стратегических**

**решений. Проекты, которые в ней реализуются, могут дать эффект спустя десятилетия».**

Самое большое из них — в КНР. Российские специалисты сохранили большую часть поручений от Морских администраций зарубежных государств: до 2022 года их было 60, сейчас 50. И сегодня Регистр продолжает борьбу за отмену санкций, наложенных на его работу, с помощью бельгийских адвокатов, что само по себе факт весьма примечательный. «Мы трезво оцениваем



**Помочь гражданским строителям позволили оборонщиков — и на площадке Морского конгресса представители ВПК заявили, что готовы. В реальности проектов такой взаимопомощи пока немного. Глобальная диверсификация в пользу гражданского судостроения — это вряд ли. Но военно-промышленный комплекс вполне может взять на себя разработку высокотехнологичного судового оборудования**

ситуацию, шансы невелики, они минимальны, но они есть, главное, что с нами работают. Даже в тех странах, которые закрыты для нашего флота, мы продолжаем получать заявки на сертификацию судового оборудования, контакты продолжают. Не надо замыкаться на себя, если не бороться, победы не будет», — считает генеральный директор Российского морского регистра Сергей Куликов.

### **Сначала суда, потом обороты**

Какой бы ни была международная повестка, морские перевозки — это все-таки

бизнес, поэтому под каким флагом поплывет груз, решает его владелец. И здесь российские моряки оказываются в невыгодных условиях, ведь выбирают не их. Владельцам судов явно не хватает уверенности в завтрашнем дне, чтобы инвестировать. В этих условиях государство могло бы законодательно закрепить приоритетный выбор перевозчика для перевалки российских грузов, то есть сначала рассматривать российских, иначе риск того, что наши грузы поплывут под иностранными флагами, будет сохраняться, и нам не удастся показать иные, чем сейчас, результаты провозки морем и рекой. К слову сказать, в 1990-ые российский флот обеспечивал перевозку до 33% как экспорта, так и импорта, сегодня — порядка 10%. При этом потенциальная стоимость морского фрахта составляет 20 млрд долларов ежегодно, и Россия теряет эти деньги, конечно, не только из-за геополитики: ресурс существующего, стремительно стареющего флота сильно ограничен. По мнению большинства экспертов морской индустрии, самая сложная ситуация с крупнотоннажными перевозками — для их технического обслуживания нет соответствующей



инфраструктуры. Пока построили только одну крупнотоннажную верфь на Дальнем Востоке, но этого абсолютно недостаточно. Между тем даже при пессимистичном сценарии к 2030 году стране необходимо спустить на воду не менее пяти крупнотоннажных судов, хорошо бы десять, а в идеале — не меньше пятнадцати. Силами одной только СКК «Звезда» этого никак не добиться.

### Кто на новенького?

Помочь гражданским строителям позвали оборонщиков — и на площадке Морского конгресса представители ВПК заявили, что готовы. В реальности проектов такой взаимопомощи пока немного. Глобальная диверсификация в пользу гражданского судостроения — это вряд ли. Но военно-промышленный комплекс вполне может взять на себя разработку высокотехнологичного судового оборудования. Директор департамента развития гражданской продукции концерна «Алмаз-Антей» Артем Шатраков говорит, что концерн решил пойти сначала в те сферы, которые были заняты зарубежными производителями, и уже поставил на поток серийное производство различного судового оборудования. В ближайших планах — разработка информационной системы, которая позволит осуществлять навигацию в высоких широтах. «Пристрелявшись» к высоким технологиям для оборонки, набивший на ней руку российский ВПК готов реализовывать накопленные компетенции и в мирных целях.

### За рекой не угонишься

А на воде современные технологичные решения очень нужны и не только на море, но и на реках. Как говорит руководитель Федерального агентства морского и речного транспорта (Росморречфлот) Андрей Тарасенко, «на реке надо навести порядок». Сегодняшнее состояние речной транс-

портной системы привело практически к вымиранию этого сегмента перевозок. Тарасенко кивает на былые времена: в советские годы судоходство было активное, состояние речных путей и гидротехнических сооружений на реках позволяло. Сейчас, сетует глава Росморречфлот, ходят только баржи, и возят они по мелочи. Контейнерные перевозки — все идет по морю. Совсем «забросили» Амур — сейчас по нему около 100 т тонн в год перевозят, а раньше 20 млн было, между тем эта река может обеспечить выход сразу в Китай. Не меньший потенциал у Иртыша, через который русский Север можно соединить с Казахстаном, а дальше — выход в Азию. Потенциал есть, но и рисков немало. Андрей Тарасенко говорит: «За рекой не угонишься», имея в виду «климатические качели»: в реках то много воды, то нет вообще.

### Пройдут, но не причалят

Чтобы человек хоть как-то мог контролировать речную систему, необходимы современные гидротехнические сооружения, без них и копать нет смысла. Речь об еще одной важной задаче — углублению речных каналов. Сегодня все силы брошены на Городецкий гидроузел в



Нижегородской области. Там уже который год идет масштабная реконструкция судоходных шлюзов, строительство дополнительной камеры, прокладка судоходного канала от Городца до Нижнего Новгорода. В Росморречфлоте говорят, что комплекс работ обеспечит глубину до 4 м для судоходства между Нижним Новгородом и Городцом, увеличит пропускную способность гидроузла с 3,6 млн тонн до 20 млн тонн годового грузопотока. Проект обещают завершить к 2026–2027 гг., правда,



**На практике это выглядит так: железнодорожники перегружены и не справляются с объемами перевалки, при этом продолжают загонять вверх тарифы, а море имеет свободные мощности, которые остаются невостребованными. Настроить, наладить и добиться эффективности на суше и море — задача государственного масштаба, за ним же остается актуализация законодательного регулирования, пока ряд норм и законов сдерживают развитие морской индустрии**

сроки сдачи объекта уже несколько раз переносились. Между тем копать надо не только на Городце, но и на многих других реках, углубление обеспечивает проход судов большей грузоподъемности, благодаря чему перевозки становятся более рентабельными, а реки более востребованными для транзита. Но углубить сами речные пути — это половина дела, и без второй составляющей подобные работы теряют всякий экономический смысл. «Волго-Каспийский канал копали-копали, а подойти к нему с моря мы не можем, тогда зачем копали?» — задается резонным вопросом глава Росморречфлота. О проблеме известно всем специалистам, но деньги потрачены, и вот, наконец, Счетная палата РФ задалась целью проверить, насколько эффективно. В начале ноября аудиторы по итогам проверки заявили, что проходная осадка в 4,5 метра на участках проведения работ достигнута, однако непосредственно у причалов портов Астрахань и Оля — нет, и вина здесь не на стороне Росморречфлота.

### Хозяин — барин

В порту Астрахани 21 причал, и все они принадлежат частному бизнесу, ему и положено поддерживать необходимые проходные глубины. В текущем году проблема на Волго-Каспийском канале еще больше усугубилась из-за существенного обмеления Каспийского бассейна. Росморречфлоту поручено исправить текущую ситуацию. Канал является ключевым звеном международного транспортного коридора «Север – Юг», и теперь Федеральному агентству морского и речного транспорта предстоит «разруливать» проблему и договариваться с собственниками причалов об инвестициях. Разговор будет явно не из легких, подобный этап российские судовладельцы уже проходили в начале 2000-ых, но без развитой портовой инфраструктуры их экономика тут

же начинает трещать по швам, что долгие годы и происходило. Введение программ государственно-частного партнерства позволило улучшить ситуацию, инвесторы стали вкладываться, в результате мощности портов удалось существенно увеличить. И сегодня в большинстве из них не просто есть жизнь, но и радужные перспективы: меняется сама система обработки грузов, и порты превращаются в мультимодальные хабы, оснащенные по последнему слову технологического прогресса. Очередь — за судовладельцами и государством. Бизнес активно строит терминальные мощности, оснащает их современными цифровыми комплексами, позволяющими максимально ускорить перевалку грузов. Звеньев в цепи много, на каждом этапе — свой хозяин, и государству пока не удастся наладить между ними эффективное взаимодействие.

### Куда ни копни

На волю свыше в решении клубка накопившихся проблем кивают и те, кто должен отвечать за состояние рек, а это структуры, подведомственные Минтрансу, то есть в подчинении у правительства. Тот же Росморречфлот уже давно ждет обновления технического флота, того самого, который должен копать, не останавливаясь. «Да, мы построили глубоководные порты, но песок к ним все равно подходит», — говорит Андрей Тарасенко, то есть глубину надо постоянно поддерживать. Для этого нужны, например, земснаряды — плавучее средство, которое перекачивает смесь воды и грунта при помощи мощного насоса по трубам в трюм или на берег. Земснаряды используются для очистки водоемов от илистых отложений, шламов, песка, углубления дна и очистки. Одним словом, куда ни копни, в прямом и переносном смысле, мощности старые, обновлять не на что, а потенциал ого-ого какой. Очевидно, что все это свидетельства крайнего невнима-



**Структуры правительства в последнее время все чаще демонстрируют «разнонаправленность» интересов. Одни пишут стратегии и планы развития, другие пытаются собрать все в единый документ под названием «Федеральный бюджет». И все мы видим, насколько трудно выполнимой оказывается эта задача, но статус ведущей морской державы не может стоить дешево**

ния к отрасли, особенно к некоторым ее сегментам. Пока жилось вольготно, плыли по течению и не вникали, куда и чем копать, насколько глубоко, зачем и в каком направлении. Перенастройка мировой логистической сети и геополитические сдвиги заставляют задуматься о том, что на самом деле важно для России, что соответствует ее стратегическим интересам. Многие столетия страна слыла великой морской державой, но сегодня ей придется подтвердить этот статус заново, и это требует сверхусилий от лиц, принимающих решения.

ФБЖ

Фото со Второго морского конгресса — из официального фотобанка организаторов.

# ПОРА ОМОЛАЖИВАТЬСЯ, ДА НЕ НА ЧТО И НЕГДЕ

К теме бедственного состояния гражданского флота и перспективам развития судостроения в России на Морском конгрессе возвращались неоднократно. Сегодня именно вокруг нее концентрируются все ключевые задачи морской индустрии и вытекающие из них проблемы. Наличие судов, их техническое состояние и оснащение определяют существенную часть экономики в отрасли и имеют стратегическое значение для страны. Острейший вопрос для традиционно сильной морской державы, поскольку перевозка грузов по воде, объемы, сроки, возможные каналы перевалки определяют роль России в мировой логистической системе и экономику внутри страны. Но есть ли у правительства понимание, какой должна быть стратегия развития российского судостроения, какие вызовы сегодня для нее главные, какими возможностями мы располагаем, чтобы на них отвечать?

**Д**иректор Департамента судостроительной промышленности и морской техники Министерства промышленности и торговли РФ Алексей Исачкин говорит: «Видим и осознаем... Средний возраст отечественных судов сейчас — более 38 лет. Флот устаревает, требует омоложения. При этом прогнозы смежных министерств свидетельствуют в пользу того, что объемы по экспортным и внутренним перевозкам, в том числе пассажирским, будут расти».

## Экономика старения

Если смотреть на судостроительную проблему комплексно, становится не просто грустно, но даже страшно. Комплексно, это значит брать за основу всей концепции стратегического развития не одну-единственную цифру, а еще несколько ключевых параметров, тогда картина рисуется куда более объемная, а заодно становится максимально очевидна острота проблемы, а за ней нетрудно разглядеть задачи первого ряда, самые





**Судовладельцы жалуются, что качество и цена российских производителей оказываются вне рынка. Чиновники говорят, что расширения конкурентного поля ждать осталось недолго – уже близки к выходу на финальную стадию проекты, получившие господдержку, разыграно 39 новых конкурсов по критически важным типам оборудования, совсем скоро будут объявлены результаты, и по ним начнется работа. Что же до качества, то оно почти гарантировано, ведь главное условие предоставления субсидии – продажи, не будет их, деньги придется вернуть в казну со штрафными санкциями**

насущенные. Аналитики из SBS Consulting считают не менее значимыми темпы старения, то есть динамику износа: чем старше судно, тем она выше. К тому же чем больше возраст судна, тем дороже его обслуживать, эти расходы судовладелец закладывает в тариф грузоперевозки. Более глубокий и объемный анализ позволяет построить прогнозы о времени выбывания судна и планировать закупку нового.

### **«Звезда» — одна на всех**

Аналитик SBS Consulting Олег Сутырин говорит, что анализ вводных текущих показателей и опыт прошлых, еще советских, лет показывает: чтобы наш флот не устаревал, необходимо спускать на воду не меньше, чем во времена СССР, — в среднем 220 судов в год. У нас пока не получается подобраться и близко к этой цифре. Отсюда — разговоры о том, что надо директивно, по указке сверху ограничить срок эксплуатации судов — как будто бы такая мера обяжет судовладельцев

вовремя списывать свои главные активы на свалку. Но эксперты уверены, что она же может стать началом конца, потому что заставит уйти с рынка очень многие небольшие судовладельческие компании, в результате возникнет дефицит провозных мощностей, и оставшиеся игроки взвинтят цены, что отпугнет грузовладельцев. Выход только один — строить, только где — вот следующий вопрос. Верфей в России не хватает. Сутырин хорошо знает состояние отрасли, профессионалы которой согласны с его экспертными оценками: одной «Звездой» задачу обновить крупнотоннажный флот решить не удастся. Как говорит эксперт, сегодня мощности верфей перегружены проектами федерального значения, например, строительством атомных ледоколов и гособоронзаказом. Некий перекосяк в пользу

# 300

## СУДОВ

судов строятся в текущий момент в РФ, из них около 200 — в соответствии с требованиями постановления №719 РФ, это означает, что уровень локализации двух третей новых российских судов составит порядка 40–50%.



**Чиновник подтверждает: в Минпромторге также признают, что спрос превышает возможности, поэтому в планах правительства появилась идея построить еще одну верфь, скорее всего, на Дальнем Востоке. Такой шаг не обострит конкуренцию, но восполнит дефицит судостроительных площадок. И регион выбран неслучайно — строить надо там, где высока концентрация грузопотоков, чтобы там же потом и обслуживать**

определенных сегментов для российского гражданского флота — еще одна насущная проблема. Усилия сконцентрированы там, куда всем велели дружно шагать, а то, что осталось за бортом госполитики, доживает свой век или переживает разумные сроки.

### Ошибочность приоритизации

Аналитик SBS Consulting Олег Сутырин уверен: «Нельзя приоритизировать госполитику, нельзя убирать ни одно из направлений судостроения. Необходимо расширять направления и масштабы господдержки, упрощать доступ к ней. Мало предприятий воспользовались ею — процедура очень сложна, многие не решаются. Да, пока мы строим мало и в два раза дороже. Судостроители практически не могут контролировать се-

бестоимость в условиях текущей денежно-кредитной политики и других факторов. Не поддержав их, мы можем столкнуться с тем, что никто не захочет рисковать и заходить в судостроительные проекты». Без потока новых инвестиций в судостроение дело не двинется. Мощности судостроителей безнадежно устарели, и по-хорошему, чтобы экономика у них сошла, им необходимо начинать с модернизации верфей, повысить технологичность судостроения. Пока же, как говорит Олег Сутырин, сегодня отечественные верфи с точки зрения технологий находятся в 1950–60-ых годах прошлого века.

### Консолидация усилий

Участники отрасли все как один с надеждой и дружно кивают на флагмана отечественного кораблестроения — АО «Объединенная судостроительная корпорация». С 2023 года ею управляет ВТБ, который в начале ноября совместно с «Роснефтью» инициировал объединение мощностей ОСК и СКК «Звезда», фактически речь идет о полном поглощении ради «повышения эффективности». Ряд СМИ уже сообщил, что сделка получила одобрение на самом верху, а это уровень не ниже главы государства. Когда в отрасли начинается столь глобальная консолидация, возникают подозрения, что либо кто-то не справился с задачами государственного масштаба, либо ее затеяли для усиления контроля, ведь по факту обе судостроительные компании строят по госзаказу. И, по всеобщему признанию профессионалов морской индустрии, строят долго и дорого.



Усиление роли государства в развитии судостроения транслируется именно через ОСК. Корпорация в свою очередь усиливает позиции в отрасли и намерена заметно нарастить производственные активы. Фактически это и подтвердил на полях Морского конгресса директор Департамента стратегического развития АО «Объединенная судостроительная корпорация» Сергей Абдыкеров. Отвечая на вопрос журналистов о том, где и когда в России начнут строить суда для транспортировки зерновых, он пояснил: «В России исторически не было верфей, заточенных на гражданскую морскую специализацию. В том числе поэтому мы занимаемся проектом новой верфи на Дальнем Востоке, которая перекроет дефициты в этом сегменте». Что же касается верфи арктического судостроения в Санкт-Петербурге, Абдыкеров отметил, что сейчас корпорация приоритетно занимается развитием имеющихся верфей: «Тот объем заказов, который мы сейчас обсуждаем с заказчиками, мы способны выполнить на имеющихся верфях с учётом их модернизации. <...> При этом мы внимательно следим за долгосрочными прогнозами по грузовой базе, которые сейчас имеют большой разброс целевых значений. Это фактор, который сильно влияет на формируемый спрос и, соответственно, на принятие наших инвестиционных решений».

## В поисках спроса

Если уж топ-менеджеры флагманского предприятия делают такие оговорки, что остается частникам — разве что идти за спросом, что они и делают. АО «Судостроительная корпорация «Ак Барс» в судостроении зафиксировалась около десяти лет назад, став второй в стране после единственной на тот момент ОСК, ее главный судостроительный актив — завод имени М. Горького в Татарстане, в прошлом это Зеленодольская верфь, а ей уже 130 лет. Сегодня здесь ставят перед собой стратегическую цель — к 2025 году нарастить долю продукции гражданско-

## ПРОГНОЗЫ РАЗНЯТСЯ



**СЕРГЕЙ АБДЫКЕРОВ**

Директор  
Департамента  
стратегического  
развития АО  
«Объединенная  
судостроительная  
корпорация»



**Тот объем заказов, который мы сейчас**

**обсуждаем с заказчиками, мы способны выполнить на имеющихся верфях с учётом их модернизации. <...> При этом мы внимательно следим за долгосрочными прогнозами по грузовой базе, которые сейчас имеют большой разброс целевых значений. Это фактор, который сильно влияет на формируемый спрос и, соответственно, на принятие наших инвестиционных решений».**

го назначения до 30%. Чтобы приблизиться к ней, холдинг активно занялся проектированием и развивает собственное приборостроение. Ускорению процессов должны способствовать зарубежные партнеры, с которыми уже подписаны соглашения. Чтобы успешно конкурировать, АО «Судостроительная корпорация «Ак Барс» имеет внутри холдинга собственные металлургические и машиностроительные мощности и предлагает заказчикам целый комплекс услуг вплоть до утилизации списанного флота. Рассчитывая, в первую очередь, на собственные инвестиционные ресурсы, в компании предлагают ряд мер, которые способны обеспечить рынок в отечественном судостроении. Среди них заместитель генерального директора



# 136

ЕДИНИЦ —

во столько Крыловский ГНЦ оценил перспективную потребность в судах различного класса для Северного морского пути, включая 92 транспортных судна, 39 аварийно-спасательных судов и пять ледоколов.

по внешней кооперации АО «Судостроительная корпорация «Ак Барс» Александр Емелюшин называет субсидирование затрат заказчиков на приобретение судов, увеличение объемов финансирования лизинга, государственную поддержку предприятий инновационной направленности. Что же касается долгих сроков и высокой цены судостроения, решением может стать комплекс мер по фиксации цен на особо востребованные для

строительства судов материалы — быстрее будет вряд ли, но, возможно, ценообразование станет менее скачкообразным.

## В режиме дефицита

Корректировка подходов к поддержке отрасли действительно назрела, признают чиновники из правительства и берутся за переписывание госпрограмм. Время явно упущено, ведь геополитические факторы прогибают Россию уже несколько лет к ряду. «Отрасль ощущает влияние геополитики не сразу, а с небольшой задержкой», — отвеча-

ет критикам директор департамента судостроительной промышленности и морской техники Минпромторга Алексей Исачкин. Но ведь гораздо важнее, что работа кипит: «Мы поставили себе промежуточную цель — снижение возраста флота хотя бы до 22,5 лет с учетом того, что придется увеличить производительность труда. При этом мы уделяем внимание всем потребностям, но считаем, что всю линейку судов закрывать не нужно, будем ориентироваться на ледокольный флот, на внутренние водные перевозки, исходя из возможностей. Плюс увеличение объема выпуска отечественного судового комплектующего оборудования. Это и есть наши ключевые задачи».

## Переход на российское обязателен

Чиновник подтверждает: в Минпромторге также признают, что спрос превышает возможности верфей, поэтому в планах правительства появилась идея построить еще одну, скорее всего, на Дальнем Востоке. Такой шаг не обострит конкуренцию, но восполнит дефицит судостроительных площадок. И регион выбран неслучайно — строить надо там, где высока концентрация грузопотоков,

чтобы там же потом и обслуживать, чтобы сервисная база была под боком, тогда судоремонт и техническое обслуживание в целом становятся дешевле и быстрее. Тем более что отрасль стремительно движется к импортозамещению, судовое оборудование должно быть российское, такой переход опять-таки даст дополнительное удешевление обслуживания.

Стимулом к его производству должен стать тематический федеральный проект. Правительство обещает профинансировать запуск производства корабельных двигателей мощностью более восьми мегаватт и модернизацию судоремонтных и судостроительных мощностей.

«Мы надеемся к 2030 году оснастить за счет этого проекта новым оборудованием отечественного производства порядка 600 судов. Уровень локализации оборудования на судне должен составлять 40%. Рассчитываем, что ВТБ, который управляет крупнейшим в отрасли активом, корпорацией «ОСК», также проинвестирует направление», — рассказывает о планах представитель Минпромторга.

### Научиться соответствовать

Как известно, требования к локализации в стратегических сегментах российской экономики неуклонно растут. Теперь дошла очередь до производителей судового оборудования — их тоже переведут на балльную систему. Следующее повышение ждет их в 2025 году. Оценивая текущий уровень локализации в сегменте, заместитель генерального директора АО ЦНИИ «Курс», начальник Центра импортозамещения и локализации судового оборудования Дмитрий Стоянов, приводит цифры: сегодня в стадии строительства чуть больше 300 судов, из них около 200 строятся по 719-ому постановлению, то есть уровень локализации двух третей новых российских судов составит порядка 40–50%.

Требования правительства системно ужесточаются, чтобы расширить рынок сбыта,

## ПОРА ОМОЛАЖИВАТЬСЯ



**АЛЕКСЕЙ ИСАЧКИН**

Директор  
Департамента  
судостроительной  
промышленности  
и морской техники  
Минпромторга



**Мы поставили себе промежуточную цель — снижение**

**возраста флота хотя бы до 22,5 лет с учетом того, что придется увеличить производительность труда. При этом мы уделяем внимание всем потребностям, но считаем, что всю линейку судов закрывать**

**не нужно, будем ориентироваться на ледокольный флот, исходя из возможностей — внутренние водные перевозки. Плюс увеличение объема выпуска отечественного судового комплектующего оборудования. Это и есть наши ключевые задачи».**

судостроители собирают заветные баллы по крупницам. Дмитрий Стоянов дает наводку: «Идеальный вариант, когда требования по локализации учитываются уже при проектировании, что позволяет набирать в итоге больше баллов. И дальше эти планы будут переданы на верфь, которая будет воплощать их в жизнь. Это позволит еще до начала строительства начать процедуру оценки уровня локализации, и к моменту строительства уже будет возможность попасть в Реестр. Это важно и для оформления лизинга. У той же ГТЛК по программе льготного лизинга можно получить отсрочку платежей, если компания вот-вот войдет в Реестр», — добавляет Дмитрий Стоянов.

Еще один верный способ набрать баллы — выбирать поставщиков комплектующих, которые соответствуют требованиям того самого 719-ого постановления правительства. Для этого достаточно внимательно изучить сайт Единой централизованной системы судового комплектующего оборудования. Здесь размещается информация об отечественных производителях оборудования и материалов, выпускаемой ими продукции, технологических операциях, российских проектах судов.

Изучив базу, можно увидеть всех смежников, которые работают в отрасли, за счет которых можно набрать баллы по локализации. Как пояснил заместитель генерального директора АО ЦНИИ «Курс» Дмитрий Стоянов, этот ресурс больше всех знает о перспективных и текущих разработках.

### **Да здравствует наше, только где оно?**

Информация есть, а что кроме? Судовладельцы жалуются, что качество и цена российских производителей оказываются вне рынка. Чиновники говорят, что расширения конкурентного поля ждать осталось недолго — уже близки к выходу на финальную стадию проекты, получившие господдержку, разыграно 39 новых конкурсов по критически важным типам оборудования, совсем скоро будут объявлены результаты, и по ним начнется работа. Что же до качества, то оно почти гарантировано, ведь главное условие предоставления субсидии — продажи: не будет их — деньги придется вернуть в казну со штрафными санкциями. Для того она и поддержка, чтобы отечественное стало дешевле импортного. Мера на то и направ-

**Выход только один — строить, только где — вот следующий вопрос. Верфей в России не хватает. Профессионалы солидарны во мнении, что одной «Звездой» задачу обновить крупнотоннажный флот решить не удастся. Как говорит эксперт, сегодня мощности верфей перегружены проектами федерального значения, например, строительством атомных ледоколов и гособоронзаказом. Некий перекос в пользу определенных сегментов для российского гражданского флота — еще одна насущная проблема**



лена, чтобы снять финансовую нагрузку с отрасли и обеспечить внутренний рынок качественным судовым оборудованием. Пока же российским разработчикам приходится бороться за клиента с теми же китайцами, побеждают чаще последние, правительство обещает помочь через субсидию на закупку того, что сделано в России, речь о покрытии 20% затрат, механизм как раз сейчас активно обсуждается с ключевыми игроками отрасли.

### Стыковка прогнозов, ресурсов и планов

Научно-техническое обеспечение и точное прогнозирование для реализации масштабных планов правительства поручили науке. С советских времен эту функцию у нас в стране выполняет ФГУП «Крыловский государственный научный центр», с момента создания он отвечал за формирование номенклатуры судов, тем же занимается и сегодня. Крыловский государственный научный центр — один из крупнейших в мире в области кораблестроения и проектирования, был основан в 1894 г.

В прошлом году команда ученых выполняла технические работы по проектированию зерновозов. Три последних года совместно с Минпромторгом здесь занимались формированием перспективного плана строительства судов для Арктической зоны на ближайшую пятилетку. По расчетам Крыловского ГНЦ, потребность в судах для Северного морского пути составляет порядка 136 единиц, включая 92 транспортных судна, 39 аварийно-спасательных и пять ледоколов.

Также команда «Крыловки» работала над созданием газовоза ледового класса. «В 2026 году мы планируем завершить технический проект и запустить строительство», — рассказал на Морском конгрессе Олег Савченко, генеральный директор ФГУП «Крыловский государственный научный центр». На примере уже завершённых проектов для гражданского судостроения в Крыловском НКЦ сделали сразу несколько важных выводов,

## ОШИБОЧНАЯ ПРИОРИТИЗАЦИЯ



ОЛЕГ СУТЫРИН

Аналитик SBS Consulting



**Нельзя приоритизировать госполитику,**

**нельзя убирать ни одно из направлений судостроения.**

**Необходимо расширять направления и масштабы господдержки, упрощать**

**доступ к ней. Мало предприятий воспользовались господдержкой — процедура очень сложна, многие не решаются. Да, пока мы строим мало и в два раза дороже. Судостроители практически не могут контролировать себестоимость в условиях текущей денежно-кредитной политики и других факторов. Не поддержав их, мы можем столкнуться с тем, что никто не захочет рисковать и заходить в судостроительные проекты».**

например, о необходимости унификации проектной документации, что позволит судостроителям сократить расходы. Единая база стандартов и точные прогнозы спроса способны дать существенную экономию. Между тем в «Крыловке» уверены, что в условиях дефицита верфей необходимо формировать систему приоритетности заказов, а прогнозирование спроса позволит здраво оценить ресурсы и понять, насколько выполняемыми стратегия и реализуемы планы, спущенные отрасли сверху.

ФБЖ

Фото со Второго морского конгресса — из официального фотобанка организаторов.

# В ЗАЛОЖНИКАХ У МАКРОЭКОНОМИКИ:

## ОТЧЕГО ТАК ОСТОРОЖНЫ РОССИЙСКИЕ СУДОСТРОИТЕЛИ?

Морская индустрия отчаянно ищет способы повысить конкурентоспособность перевозок, пассажирских, но, в первую очередь, грузовых, по водным путям. И зачастую в этой конкурентной борьбе моряки оказываются проигравшими. Уже больше двух лет прошло, как вся внутренняя логистика в РФ взяла курс на новые макрорегионы, среди которых приоритетным стал Китай. Морские перевозчики не успевают реагировать. Невозможно быстро модернизировать ЕГС — единую глубоководную сеть большой страны, резко расширить флот, на лету подновить портовые мощности, углубить речные каналы и обеспечить навигацию судов большей осадки. Чтобы повысить экономическую привлекательность морских перевозок, необходима оптимизация маршрутов и режимов, обновление инфраструктуры, интеграция в мультимодальные логистические цепочки, развитие транспортных хабов на ключевых водных узлах. Одним словом, морской индустрии требуется более гибкая настройка под клиента, под те грузопотоки, которые он формирует с соблюдением требований, предъявляемых им, к срокам доставки.

**Ч**то и чем в России больше всего возят по воде, можно понять, если проанализировать, из чего сегодня состоит грузовой флот России, и особенно интересно, суда какого типа чаще закупают судовладельцы в последние тревожные годы. Так вот, за десять лет они получили примерно 220 новых морских транспортных судов, в основном это сухогрузы, нефтеналивные и комбинированные суда смешанного плавания. До 2017 года доминировали заказы на строительство нефтеналивных судов, а потом тренд развернулся в сторону сухогрузных. Все суда, которые пополнили грузовой флот российских компаний в 2022

году, — смешанного типа. В 2023 году заказчикам было сдано 20 грузовых судов, из них четыре смешанного типа «река/море» грузоподъемностью восемь тонн каждое.

### **Мы наш, мы новый сухогруз построим!**

Активное развитие судов смешанного типа стало возможно благодаря проекту сухогрузного судна маркировкой «RSD59». Среди его главных преимуществ специалисты называют наличие длинного и высокого трюма, что позволяет перевозить крупногабаритные и тяжеловесные грузы и вмещать контейнеры высотой до 9,6 футов. Эти суда предназна-



ны именно для морской и смешанной (река/ море) перевозки. Их разрабатывало Морское Инженерное бюро из Санкт-Петербурга. Строят сухогрузы подобного типа Невский судостроительный завод, Окская судовой верфь и завод «Красное Сормово». Вот, собственно, и все достижения. Да, благодаря RSD59 индустрии удалось продвинуться к обновлению сухогрузов смешанного типа, но поможет ли это вернуть грузопотоки в речные бассейны — моряки не уверены. Руководитель ФБУ «Администрация «ВолгоБалт» Федор Шишлаков вынужден констатировать: грузопотоки изменились настолько кардинально, что «ВолгоБалт» потеряла в объемах перевалки смешанного типа весьма существенно, что вполне закономерно с учетом перекройки карты мировой логистики. Основная трасса Волго-Балтийского водного пути пролегает от Череповца до Санкт-Петербурга через озера, в том числе Онежское, Ладожское, и реки, например, Неву, Свирь и Нарву, и захватывает несколько каналов и Куршский залив.

### Приплыли...

До определенного момента по этой транспортной сети активно ходили нефтеналив-

**У Архангельского транспортного узла есть утвержденный губернатором план развития, по которому предусмотрено создание глубоководного участка. Проект поддерживает госкорпорация «Росатом», в нем уже есть реальные инвесторы, подписаны соглашения о финансовой поддержке с банками. Сейчас формируется инвестиционная декларация. Реализация этого пункта плана имеет стратегическое значение для страны — порт находится в безопасном месте, и у него есть все шансы стать ключевой логистической точкой в транспортной системе РФ**

ные грузы, на пике (2012–2013 гг.) объем их перевозки превышал пять миллионов тонн в год, но в силу ряда причин ситуация изменилась: например, раньше по воде возили много мазута, а сейчас нефтепродукты ушли в трубу с дальнейшей погрузкой сразу на морские суда. Снизились объемы по перевалке металлов — тут уже санкции поспособствовали. А самой большой потерей для «ВолгоБалт» стало снижение фактически до нуля объемов перевозки леса — Европа от российских поставок отказалась. Чтобы хоть как-то компенсировать



11

**МЛН ТОНН**

перевалки грузов в год составляет проектная мощность порта Архангельска, но пока он не вышел на максимальные показатели.

ровать потери, администрация Волгобалтийской сети попыталась переориентироваться на коридор «Север – Юг», но былых объемов вернуть пока не удастся.

В прежней экономической и логистической модели, когда приоритет отдавался экспорту в Европу, «ВолгоБалт» чувствовал себя уверенно. Когда грузопотоки развернулись в сторону Азии и Ближнего Востока,

пришлось судорожно искать, чем заместить выбывшие позиции.

**Перестройка на новый уклад**

Руководитель ФБУ «Администрация «ВолгоБалт» Федор Шишлаков видит перспективу в перевалке металлопродукции с Череповецкого металлургического завода. Обсуждается перевозка удобрений через Волгобалтийскую водную сеть, но как на Восток не разворачивай, а рекой все туда не подвезешь, все упрутся в тот самый Городецкий гидроузел. По мнению Шишлакова, именно его ограниченные провозные способности в значительной мере спровоцировали существенное сокращение по нему перевозок смешанного типа и спрово-

цировали неадекватное ценообразование — судовладельцы вынуждены включать в него сразу многочисленные риски: возможный недогруз, многодневное ожидание шлюзования. В итоге цена становится настолько неконкурентной, что отталкивает заказчиков, и они делают выбор в пользу железной дороги, которая предлагает понятные сроки доставки: дорого, но наверняка, и время в итоге оказывается дороже. «Решение проблемы Городецкого гидроузла должно изменить ситуацию с распределением грузопотоков в сегменте «река/море», — уверен глава «ВолгоБалт» Федор Шишлаков. Чтобы интегрироваться в новую логистику, «ВолгаБалт» последние несколько лет углубляется, и сегодня здесь способны обеспечить практически всю навигацию судов с осадкой до 3,75 м. Шишлаков говорит, что каждые 20 см осадки дают возможность добавить несколько тонн к перевозке, и это крайне важно для грузовладельцев.

**Политика «обрезания»**

Если по всей речной сети будет достигнута устойчивая глубина хотя бы 3,60 м, это будет мощный толчок для развития сегмента смешанных перевозок.

И тогда встанет вопрос, как загрузить реки настолько, чтобы возить по ним и людей, и



грузы было действительно удобно и выгодно. И вот тут участники отрасли готовы активно и публично критиковать однобокость подходов и недальновидность чиновников ряда министерств, которые не видят в сегменте «река/море» тех возможностей, которые помогут ему вернуть утраченные позиции. Вот, например, Федор Шишлаков считает неконструктивной позицию Минфина в части развития пассажирских перевозок по рекам РФ. Ближе других ему родной бассейн, вот он и приводит в пример постоянно увеличивающиеся турпотоки в Санкт-Петербург. Половина приезжающих в северную столицу — туристы, которые прибывают в город поездом, на автомобиле или самолетом, но никак не рекой, а ведь могли бы, если бы со стороны правительства этому вопросу уделяли больше внимания и денег. Все виды перевозок бюджет дотирует, кроме водных, и тем более никто не спешит субсидировать строительство судов пассажирского класса, на старых далеко не уплывешь. «Мы надеемся, что Минпромторг сможет доказать Минфину, что судостроение и судоходство — это отрасли, в которых вокруг одного пассажира или одной тонны груза формируется заметная прибавочная стоимость. Задача транспортной отрасли — обеспечить оптимальную эффективность и дополняемость различных видов транспорта, только так можно равномерно распределять нагрузку между различными видами перевозки и формировать выгодные условия», — считает Федор Шишлаков.

### **Бумага стерпит**

Чтобы грамотно сбалансировать между собой различные каналы перевозки, необходимо видеть перспективы и формировать логистические маршруты с уверенностью в том, что завтра ветер вновь не переменится, ведь, когда это случается, по первому щелчку перенастроить водную логистику не получится. Отличным уроком всем необузданным оптимистам может служить транспортный

## **ОТСТАВАНИЕ ПОДДЕРЖКИ**



**СЕРГЕЙ  
АБДЫКЕРОВ**

Директор  
Департамента  
стратегического  
развития АО  
«Объединенная  
судостроительная  
корпорация»



**В реализации наших планов мы упираемся в вызовы**

**макроэкономики и сталкиваемся с замедленной реакцией мер господдержки, которые могут компенсировать эти глобальные вызовы. Что я имею в виду: те параметры лизингового**

**продукта, которые могли бы получить судовладельцы вчера, сегодня уже не срабатывают в преломлении к экономическим моделям. Это существенный фактор».**

коридор «Север – Юг», который хоть и набирает обороты, но эксперты до сих пор так и не определились, как развивать то, что непонятно, где начинается и заканчивается. Казалось бы, странно и даже смешно, но в реальности точного описания маршрута найти невозможно, и на этот важный аспект обращает внимание профессор кафедры управления транспортным бизнесом и интеллектуальными системами Российского университета транспорта (МИИТ) Петр Куренков.

«Одни специалисты считают, что коридор «Север – Юг» начинается в Мурманске, другие, что в Санкт-Петербурге, третьи — в Москве. Вариантов много. Из этого вывод: на бумаге можно изобразить коридоры любого цвета, дать им название, но этот конкретный на-

чинаться должен на севере, а заканчиваться на юге, но и с этим вопрос: то ли он должен заканчиваться в Индии, то ли в Китае», — говорит профессор.

### В теории все красиво

Перспективность коридора как таковую вроде бы никто уже не ставит под сомнение, неслучайно к проекту присоединились более десятка стран, но его водный участок, Волго-Каспийский канал, не готов принять вызов. Несмотря на то, что на его модернизацию только за последние два года потрачено почти десять миллиардов бюджетных рублей. Но каждый сезон здесь то и дело садятся на мель сухогрузы. Так что пока радужные планы — это в теории. А по ней все, кажется, складывается как нельзя кстати: все порты бассейна имеют выходы к морям — Белому, Балтийскому, Черному, Азовскому и Каспийскому, поэтому перевозки смешанного плавания здесь вполне осуществимы, уверен профессор Куренков, особенно через Каспийское море. Опять-таки в теории по Волго-Каспийскому каналу можно пустить суда, которые будут перевозить вагоны до

портов Ирана, а если, расширив существующую там железнодорожную колею до российских стандартов, тогда вагоны беспрепятственно пойдут по российским ЖД-путям, далее — через Каспий до портов Ирана, а потом в Индию и, возможно, даже в Китай. Если теория когда-нибудь воплотится на практике, Волго-Каспийскому каналу не обойтись без тримодальных терминалов. Понятие известно давно, первые такие появились в Германии еще до первой мировой войны, то есть в начале прошлого века. Их назначение — соединять сети железнодорожного, автомобильного и внутреннего водного транспорта.

### Был бы спрос

Если грузопотоки вновь не развернутся, и планы по развитию коридора «Север – Юг» реализуются, появится экономический смысл соединять Волжский и Енисейский бассейны, хотя надежды на развитие последнего целиком связаны с Северным морским путем. Первый заместитель руководителя ФБУ «Администрация Енисейского бассейна внутренних водных путей» Геннадий Сорокин подтверждает: основной грузопоток направляется в Енисейский залив в связи с увеличением объемов перевозок углеводородов по северным путям. «Спрос порождает предложение, и мы сейчас перекалибрируем свой флот с точки зрения востребованности судов различного типа, — рассказывает Сорокин. — У нас организовано несколько пунктов выгрузки в Енисейском заливе. К нам каждую навигацию заходят суда смешанного типа — привозят агрегаты на ГЭС, и это стабильное направление. У нас на балансе порядка 76 судов «река/море», в основном баржи и буксиры, самоходные суда, есть небольшой процент нефтеналивных». Но вот интересный вопрос: будут ли на Енисее развивать этот сегмент, есть ли уверенность в том, что на смешанные перевозки будет достаточный спрос? Представитель Енисейского бассейна отвечает на него с

## КТО КОМУ ДОКАЖЕТ



**ФЕДОР ШИШЛАКОВ**

Руководитель ФБУ  
«Администрация  
«ВолгоБалт»



**Мы  
надеемся, что  
Минпромторг  
сможет**

**доказать Минфину,  
что судостроение и  
судоходство — это  
отрасли, в которых  
вокруг одного пассажира  
или одной тонны груза**

**формируется заметная прибавочная  
стоимость».**



крайней осторожностью: перспективы вроде бы просматриваются, так как Енисей впадает в Карское море, а это выход в Западную Арктику, но пока они не подтверждаются конкретными заявками.

### Северная специализация

Похоже, на Арктику бизнес возлагает реальные надежды, ведь в скорейшем развитии Северного морского пути заинтересован лично президент, и он не раз давал сигналы чиновникам и инвесторам, что Россия от своих арктических планов не откажется, как раз наоборот — будет наращивать присутствие в Арктической зоне. Отсюда вполне устойчивые позиции Архангельска как ключевого транспортного узла в северных широтах. Порт этот не только морской, но и речной. С давних времен отсюда уходили экспедиции в Русскую Арктику. Основная специализация порта сформировалась в советский и постсоветский период, когда в регионе активно развивалась лесная промышленность. С тех пор морская гавань сильно переориентировалась на экспорт. С началом освоения Тимано-Печорской нефтегазоносной провинции и Норильского промышленного района порт начал наращивать компетенции как снабженец арктических проектов. Строительство газопровода «Бованенково-Ухта», развитие ряда газовых и нефтяных месторождений, а также проект «Ямал-СПГ» существенно повлияли на промышленное развитие Архангельского порта.

**Похоже, на Арктику бизнес возлагает реальные надежды, ведь в скорейшем развитии Северного морского пути заинтересован лично президент, и он не раз давал сигналы чиновникам и инвесторам, что Россия от своих арктических планов не откажется, как раз наоборот — будет наращивать присутствие в Арктической зоне. Отсюда вполне устойчивые позиции Архангельска как ключевого транспортного узла в северных широтах**

Директор Архангельской региональной ассоциации поставщиков нефтегазовой промышленности Сергей Смирнов подтверждает, что сегодня порт стал абсолютно универсальным — переваливает пиломатериалы, минеральные грузы, принимает морские суда водоизмещением 20–25 тысяч тонн. Его проектная мощность составляет порядка 11 млн тонн перевалки грузов в год, пока же объемы немногим меньше. Активизация в порту повлекла за собой развитие припортовой зоны, на которой появляются новые промплощадки, все они оказываются задействованы в снабжении арктических проектов. Входящий грузопоток распределен практически пополам между железной и автодорогами. Владельцы подъездных путей активно их модернизируют: строят парковки, станции, тыловые терминалы. В порту работает порядка семи судоходных компаний, флот, которым они располагают,



**Активное развитие судов смешанного типа стало возможно благодаря проекту сухогрузного судна маркировкой «RSD59». Среди его главных преимуществ специалисты называют наличие длинного и высокого трюма, что позволяет перевозить крупногабаритные и тяжеловесные грузы и вмещать контейнеры высотой до 9,6 футов. Эти суда предназначены именно для морской и смешанной (река/ море) перевозки**

максимально универсален, по большей степени заточен на транспортировку в Саббету, которая теперь обеспечивает круглогодичную навигацию.

### Проблемы быстрого роста

Есть у Архангельского порта и своя сервисно-ремонтная база, обслуживанием и судоремонтом здесь занимаются порядка пяти предприятий. «Частные верфи продолжают модернизировать свои мощности, от подобных планов не отказываются даже малые и средние компании, потому что видят реальный спрос, — рассказывает Сергей Смирнов. — И все равно доков катастрофически не хватает. По нашим оценкам, сейчас только треть судов, работающих в Арктике, обеспечены доковыми и слиповыми мощностями для дальнейшего осмотра и ремонта, даже с учетом того, что есть доки рядом — в Мурманской и Калининградской областях, в Санкт-Петербурге. Сейчас в порту идет строительство нового плавучего дока грузоподъемностью пять тысяч тонн, с нетерпением ждем его сдачу, которая планируется в 2025 году. Любой слип (механизм для управляемого механизированного подъема и спуска судов, используется для их техобслуживания и ремонта, — *прим. ред.*) и док требуют инфраструктуры, частным владельцам верфей с этим не справиться — нужна льготная программа».

В качестве меры поддержки для судостроительной отрасли правительство некогда обнулило НДС, но, как говорит директор Архангельской региональной ассоциации поставщиков нефтегазовой промышленности, она так и осталась не востребована, по крайней мере, в Архангельской области ею никто ни разу не воспользовался: «Жизнь показала, что она не прижилась, плюс к этому администрирование этой меры очень сложное, предприятия не хотят связываться».

### Порт особого значения

И это при том, что развитие порта Архангельска активно поддерживает местное правительство и не только оно. У



Архангельского транспортного узла есть утвержденный губернатором план развития, по которому предусмотрено создание глубоководного участка. Проект поддерживает госкорпорация «Росатом», в нем уже есть реальные инвесторы, подписаны соглашения о финансовой поддержке с банками. Сейчас формируется инвестиционная декларация. Реализация этого пункта плана имеет стратегическое значение для страны — порт находится в безопасном месте, и у него есть все шансы стать ключевой логистической точкой в транспортной системе РФ. Архангельский порт активно доказывает, что готов перетянуть на себя еще больше грузопотоков, поскольку он уже является мультимодальным и имеет также контейнерную линию. Благодаря чему в этом году порт принимал суда из КНР — было организовано восемь круговых рейсов, до конца года будет еще один. Восточное направление Архангельск намерен развивать и дальше, еще большие возможности для этого дает проект «Арктический экспресс №1». Его маршрут начинается от станции Белый Раст Московского железнодорожного узла, далее пролегает по железной дороге до Архангельска и потом морем до Шанхая, общая протяженность составляет 1200 километров по железной дороге и 6600 морских миль по воде.

### Пароходы тоже дорожают

Чтобы вписать в новую схему грузопотоков смешанные перевозки «река/море», нужна воля и смелость для принятия стратегических инвестиционных решений и, конечно, деньги, дешевле тех, что сейчас предлагают российские банки. Судовладельцы уже давно поняли, что действовать придется в условиях повышенной волатильности. Конечно, неопределенность остужает пыл, тормозит буквально все благие намерения не просто сохранить, но и занять достойное место в новой логистической схеме грузоперевозок. Кое-

## ДОКОВ НА ВСЕХ НЕ ХВАТАЕТ



**СЕРГЕЙ  
СМИРНОВ**

Директор  
Архангельской  
региональной  
ассоциации  
поставщиков  
нефтегазовой  
промышленности  
«Созвездие»



**Частные верфи  
продолжают  
модернизи-  
ровать свои**

**мощности, от подобных  
планов не отказываются  
даже малые и средние  
компании, потому что  
видят реальный спрос,  
и все равно доков  
катастрофически не  
хватает. По нашим  
оценкам, сейчас только  
треть судов, работающих**

**в Арктике, обеспечены доковыми  
и слиповыми мощностями для  
дальнейшего осмотра и ремонта, даже  
с учетом того, что есть доки рядом —  
в Мурманской и Калининградской  
областях, в Санкт-Петербурге. Сейчас  
в порту идет строительство нового  
плавучего дока грузоподъемностью  
пять тысяч тонн, с нетерпением ждем  
его сдачу, которая планируется в  
2025 году. Любой слип и док требуют  
инфраструктуры, частным владельцам  
верфей с этим не справиться — нужна  
льготная программа».**

что из нового на ней уже хорошо прорисовано, кто-то уже успел освоиться в новых обстоятельствах и закрепиться как лидер, скажем, те же железнодорожники, и моряки могли бы составить им конкуренцию, слегка приземлив тарифную политику тех, кто



сегодня «выламывает руки» российскому бизнесу. Вот только платежеспособность заказчика грузоперевозки — величина очень непостоянная, как и спрос, который он формирует с точки зрения направлений и объемов. Ключевые параметры ведения любого бизнеса сегодня так лихо подпрыгивают, что прогнозировать судостроители просто боятся.

### Запоздалая реакция

Даже самый крупный из них, «Объединенная судостроительная корпорация», проявляет высочайшую степень осторожности в построении долгосрочных планов. У всех одно и то же — себестоимость растет на глазах, по всей цепочке судостроения систематически происходят скачки цен. И этот фактор накладывается на отсутствие длинных и при этом дешевых денег. «В реализации наших планов мы упираемся в вызовы макроэкономики и сталкиваемся с замедленной реакцией мер господдержки, которые могут компенсировать эти глобальные вызовы, — высказал свое мнение на Втором морском конгрессе директор департамента стратегического развития АО «Объединенная судостроительная корпорация» Сергей Абдыкеров. — Что я имею в виду: те параметры лизингового продукта, которые могли бы получить судовладельцы вчера, сегодня уже не срабатывают в преломлении к экономическим моделям. Это существенный фактор».

### Споры вокруг да около

Как поддержать сегмент смешанных перевозок, спорят и в правительстве, где идет активная дискуссия между Минпромом и Минфином по поводу поддержки отрасли через стимулирование спроса, то есть предлагается субсидировать закупку новых судов не их строителям, а эксплуатантам.

И вот здесь во весь рост встают два важнейших вопроса: получит ли поддержку сегмент пассажирских смешанных перевозок и углубительный флот? И если с первым это вопрос скорее стратегический, то со вторым насущный. И все же поспорить здесь есть о чем: с одной стороны, рассуждает топ-менеджер из ОСК, сложились благоприятные условия для отечественных судостроителей, поскольку из ниши углубительных судов ушли иностранцы, которые раньше обслуживали российский флот, а своих грех не поддержать. С другой стороны, это не вполне себе коммерческий сегмент, в нем прямо или опосредованно заказчиком выступает государство, поскольку углубление водных путей — задача не частного порядка. К тому же у бизнеса всегда будет живо сомнение, а кому пригодится их углубительный флот, будет ли под него достаточный объем работ. «Тематика углубления звучит только последние десять лет, — продолжает мысль Абдыкеров, — говорят, что габариты надо поддерживать и по СМП, и на северных реках. Разговоров много, но нет долгосрочных программ и конкретных обязательств,

в первую очередь, государственных, нет речи о будущих инвестициях в инфраструктуру внутренних водных путей и морских торговых путей, которые увязаны с активным строительством углубительного флота».

### Узкий взгляд росту не поможет

Не менее сложный, и куда более дискуссионный вопрос о развитии пассажирского флота. Дилемма та же: ждет ли там успех, или идея обречена. Спикер из ОСК уверен, что именно в этой нише критически важны лизинговые программы на максимально лояльных условиях. «Коллеги, от которых зависит решение этих вопросов, обычно не ходят на профессиональные форумы, поэтому могут недооценивать остроту проблемы, — заявляет Сергей Абдыкеров. — Среди них вполне себе актуально мнение, что незачем заниматься пассажирским флотом, если доступны автобусы и другие виды транспорта». Никто не спорит лишь о том, что в большей степени пассажирский флот нужен для туризма, нежели для регулярного транспортного сообщения, отсюда и недооценка сегмента, и недостаток внимания к нему. Но это весьма узкий взгляд на задачу, ведь потенциал, просматриваемый за пассажирскими перевозками, огромный. Развитие маршрутной сети повлечет строительство причальных сооружений, прилегающих территорий и сферы услуг на них, а у судостроителей появится новый драйвер для роста.

### Правила вчерашнего дня

Все эти сложные дискуссии в большей степени — разговоры о желаемом. Текущие настроения в правительстве наталкивают судостроителей на мрачные мысли о том, что их ждет сокращение льготного финансирования строительства судов в самых востребованных сегментах.

«Здесь есть факторы, которые критичны для действующих заказов, для строительства тех судов, которые мы сейчас строим или



только спустили на воду, — говорит Сергей Абдыкеров, директор департамента стратегического развития АО «Объединенная судостроительная корпорация». — Их себестоимость рассчитывалась с учетом льготного финансирования. Если сейчас это изменить, другой будет экономика эксплуатации судов. Нам ставят задачу сделать на 100 рублей столько-то пароходов, но не учитывают, что вчера мы могли это сделать, а сегодня экономика изменилась, и мы не можем выполнить этот целевой показатель, чтобы получить льготную лизинговую программу. То есть это правило вчерашнего дня, и у нас начинают отваливаться заказчики, потому что мы вываливаемся из программы поддержки, а без нее в назначенную цену заказчик не укладывается. Механизм не гибкий, он не позволяет лавировать. Мы могли бы сделать меньше за ту же сумму, и это лучше, чем ноль».

И это говорит представитель крупнейшей аффилированной с государством судостроительной корпорации. На прямые вопросы, стоит ли ждать от «ОСК» корректировки по объемам выпуска судов, Абдыкеров ответил уклончиво, в том духе, что по всей отрасли есть такой риск, и степень его крайне высока. Если правительство пойдет на урезание программ поддержки, судостроители ответят тем же — урежут собственные планы, которые и так слишком зависимы от макроэкономики, куда больше, чем им бы самим того хотелось.

ФБЖ



Фото со Второго морского конгресса — из официального фотобанка организаторов.

# БЕЗЛЮДНОЕ МОРЕ И КОНСЕРВАТИВНЫЕ КАПИТАНЫ:

## ПОЧЕМУ ЦИФРОВИЗАЦИЯ НА ФЛОТЕ ПРИТОРМАЖИВАЕТ?

Спрос работодателей на персонал для промышленности за последний год вырос на 80%. В условиях жесткого дефицита профессиональных кадров компании начали массово нанимать неподготовленных людей. Для морской индустрии этот путь не только рискованный, но и очень длинный. Профессиональная подготовка в этой отрасли определяет гораздо больше, чем просто качественное выполнение работы. Речь про безопасность людей. Чтобы стать грамотным капитаном, которому можно доверить судно и экипаж, не говоря уже про пассажиров, порой и нескольких лет мало, не то что месяцев, которые часто отводятся на профподготовку новичков. Впрочем, и опытные моряки вынуждены учиться новому и актуализировать знания, и этот процесс в морской индустрии бесконечный и непрерывный.



**СТАНИСЛАВ  
МАЗОВ**

«Федеральный  
Бизнес-журнал»





**К**огда-то в моряки шли с удовольствием, попасть на флот было почетно, но и раньше, и всегда романтики выбирали не гражданку, а службу на военных кораблях. Романтично настроенные люди в морских профессиях встречаются все реже, но на смену им никто не идет. Конкуренция за людей в морской индустрии, особенно в секторе грузоперевозок, еще больше обострилась в связи с СВО и повышенным кадровым спросом со стороны ВПК. На полях Второго морского конгресса темы дефицита кадров и их качественной подготовки были фактически сквозными. Спикеры, профессионалы индустрии, приводили яркие цифры и примеры. Вот вам очень грустная история от директора по развитию АО «Ситроникс КТ» Евгения Шишенина, который рассказал, что одна туристическая судоходная компания потеряла более 20% выручки за сезон из-за отсутствия капитанов. И суда есть, и билеты на них были проданы, но выйти в рейс они так и не смогли.

### **Выпуск есть, а людей нет**

Сегодня специалистов для морской индустрии в РФ готовят семь вузов. Ежегодный выпуск составляет порядка десяти тысяч человек, из них больше половины — это так называемый «плавсостав», то есть как раз те, кого точно учили, как плавать. Недавно образовательный базис отрасли усилился за счет Севастопольского судостроительного колледжа и Херсонской морской академии.

Что же касается реальных потребностей морской индустрии в целом, то здесь нужны не только те, которые могут ходить в море. Людей крайне не хватает и на суше, в том же судостроении и обслуживании. Так, одной только АО «Объединенная судостроительная корпорация» в год необходимо не менее шести с половиной тысяч сотрудников, а текучка здесь, как говорит советник руководителя ОСК Василий Бойцов, составляет 15–17% в год.

### **Учи и надейся**

Чтобы хоть как-то подлатать штат и добрать недостающих специалистов, в корпорации усилили программы наставничества, еще глубже интегрировались в образовательную систему: если раньше работали только со средним и высшим звеном, то теперь кадровики ОСК ходят по старшим классам и рассказывают о компании и прелестях работы в ней. С «высшкой» у крупнейшей судостроительной компании страны контакты давние, прочные — система забора лучших прямо со студенческой скамьи с максимальным погружением в профессию за многие годы отлажена. Хочешь получить качественного молодого специалиста — бери дело в свои руки, учи молодых и надейся, что кто-то из них вернется с дипломом и бодрым желанием работать в морской индустрии.

Пока же люди в ней особо не задерживаются по целому ряду причин. Быстрее всех в выборе профессии и первого места работы разочаровывается молодежь. Тот же Бойцов отмечает, что она оказывается совершенно не готова к реальности, и на адаптацию к

***Спроси сегодня у любого капитана, возможно ли флоту обойтись без него и экипажа везде и всегда, ответ будет однозначно отрицательный, отчасти потому что моряки внутренне не вполне готовы к столь широкой автоматизации их труда. Консерватизм — одна из черт отрасли в целом и людей, которые ее формируют, но и он постепенно уходит на второй план, уступая место неумолимым экономическим расчетам. Медленно, но верно безэкипажное судовождение внедряется в морскую индустрию***

условиям работы в отрасли у молодых специалистов уходит много времени. У многих так и не получается смириться с тем, что, скажем, выход в море может быть сопряжен с полным отрывом от социума, социальных сетей и доступа к другим привычным ресурсам.

### Проблемы адаптации

Обеспечить суда широкополосным доступом к Интернету — важнейшая задача, которую необходимо решать на уровне правительства и не только ради доступа экипажа в онлайн. При этом Интернет на судне может быть только спутниковый, а это недешево. Конечно, отсутствие «безлимита»

24/7 — отнюдь не главная причина, по которой морской индустрии не хватает молодых специалистов и вообще персонала, но пример весьма красноречиво свидетельствует: отрасль все еще слишком консервативна, ее реакция на изменения вокруг пока еще медленная, что не соответствует требованиям времени и молодых. В качестве аллегории, прекрасно иллюстрирующей проблематику подготовки кадров для морской индустрии, один из спикеров Морского конгресса вспомнил апорию Зенона, сравнив промышленность с черепахой, а систему образования с Ахиллесом. Парадоксальность апории и всей ситуации в том, что хоть Ахиллес и находится впереди черепахи, и движение к цели они начали одновременно, но он ее никогда не догонит.

### Больше практики и женщин

В итоге именно система образования является «ахиллесовой пятой», которая не готова дать нужный результат, и в этом мнении сходятся большинство участников отрасли. Чтобы улучшить качество подготовки специалистов для морской индустрии и ускорить их адаптацию к условиям труда, профильные учебные заведения стремятся усилить практическую составляющую в образовательном процессе. Правда, пока речь в большей степени об увеличении часов работы на тренажерах-симуляторах. Глубокого погружения в реальность они, конечно, не дают, психологические аспекты адаптации на них не проработать, но профессиональные навыки натренировать точно можно. Чтобы хоть как-то отсеивать тех, кто в морские профессии пришел по ошибке, в индустрии ратуют за расширение программы целевого обучения. «Целевики», как правило, приходят в профессию осознанно и с энтузиазмом учатся и держат в уме дольше других цель пойти работать по специальности. Все больше желающих оказывается среди представительниц «слабого» пола. В морской индустрии уверены,



что женщины — пока лишь частично задействованный потенциал для решения кадровых задач.

### **Безопаснее, быстрее, надежней**

Куда более мощный прорыв в решении не только кадровых проблем, но и многих других морской индустрии способна обеспечить цифровизация.

«Цифровизация из модного слова превращается в жизненную необходимость, — говорит руководитель ФБУ «Администрация «ВолгоБалт» Федор Шишлаков. — Этому во многом способствует общая тенденция дефицита кадров, который только нарастает, к тому же молодым кадрам нужно время, чтобы достичь нужной квалификации для судовождения. Поэтому и электронный бортовой журнал, и цифровые карты уже стали необходимостью, они повышают безопасность судоходства, делают его более стабильным». Генеральный директор АО «Ситроникс КТ» Андрей Родионов, а его компания — один из ключевых поставщиков ИТ-решений для моряков, добавляет, что сегодня российские разработчики предлагают целую экосистему решений собственного производства — бортовые судовые системы, в первую очередь, а также оборудование для навигации, электронные бортовые журналы. На море и на самоходных судах их использование является обязательным. Идет работа по внесению подобных требований и для судов внутренних водных путей. Пока же процент судов, использующих не рукописный, а электронный журнал, почти на нуле. Как говорит Родионов, в основном это пилотные проекты.

### **Цифровизация моря**

Вероятнее всего, совсем скоро вопрос будет не только урегулирован законодательно, но и требования к судовому электронному интерфейсу будут стандартизированы, тем более что практика доказывает: цифровые решения практически исключают ошибку по вине человека, поскольку в электронный

## **БЕЗ ЭКИПАЖА**



**АНДРЕЙ  
РОДИОНОВ**

Генеральный  
директор АО  
«Ситроникс КТ»



**Автономные  
речные суда  
— отдельная  
тематика, к**

**развитию которой сейчас  
существует множество  
предпосылок. Во-  
первых, это актуально  
для северной доставки,  
для доставки грузов в  
удаленные места. Также**

**в удаленных северных районах есть  
проблема с кадрами — капитанов  
там не хватает. Разработчикам  
понятно, как автоматизировать  
судоходство в режиме «точка-точка»,  
уже есть определенные наработки в  
эксплуатации».**

журнал попадает объективная, достоверная информация, собранная с электронных датчиков, и это крайне важно для эффективности судоходства.

Довольно широкое применение на воде получила электронная система контроля за расходом топлива, появился целый ряд цифровых решений для технического флота. На очереди гидротехнические сооружения, благодаря электронным системам можно дистанционно и круглосуточно контролировать их состояние, автоматизировать расчеты проходимости судов, что повышает безопасность навигации. «В настоящий момент создана полная коллекция электронных карт внутренних водных путей — это порядка 70 тысяч км, создаются карты судоходных озер. Сейчас стоит задача — довести весь этот

объем информации до потребителя. Работают электронные картографические системы для речных судов, есть цель сделать их доступными, дешевыми, чтобы капитаны могли эффективно их использовать», — добавляет генеральный директор АО «Ситроникс КТ» Андрей Родионов.

Морская индустрия, в отличие от многих других секторов промышленности, избавиться от влияния человеческого фактора на все 100% точно не может, да и цели такой в текущем периоде нет. В индустрии по-прежнему много задач, которые машина без человека сама решить не сможет, например, та же швартовка.

### «Электронные» суда

Спроси сегодня у любого капитана, возможно ли флоту обойтись без него и экипажа везде и всегда, ответ будет однозначно отрицательный, отчасти потому что моряки внутренне не вполне готовы к столь широкой автоматизации их труда. Консерватизм — одна из черт отрасли в целом и людей, кото-

рые ее формируют, но и он постепенно уходит на второй план, уступая место неумолимым экономическим расчетам. Медленно, но верно безэкипажное судовождение внедряется в морскую индустрию. Эксперты говорят, что недалек тот час, когда подобные «электронные» суда будут использоваться не в тестовом режиме, а как полноценная единица.

«Автономные речные суда — отдельная тематика, к развитию которой сейчас существует множество предпосылок. Во-первых, это актуально для северной доставки, для доставки грузов в удаленные места. Также в удаленных северных районах есть проблема с кадрами — капитанов там не хватает. Разработчикам понятно, как автоматизировать судоходство в режиме «точка-точка», уже есть определенные наработки в эксплуатации», — считает Андрей Родионов.

Он уверен, что смысл «обезлюживать» есть на автоматических паромных переправах, на судах технического флота и в сложных условиях.

Эксперт также напоминает, что в РФ есть федеральный проект «Автономное судовождение». Правда, сертификат, удостоверяющий автономный статус, получили пока только два парома на всю Россию, они используются на маршруте Санкт-Петербург – Калининград. По речным судам завершенных проектов автономного вождения пока нет, пока все, что сделано, — это частичная интеграция автоматизированных систем, например, они есть на танкере «Михаил Ульянов» и пароме «Маршал Рокоссовский», полностью автономными их назвать нельзя. Международный опыт внедрения безэкипажного судовождения куда более солидный — больших успехов добились китайцы и Норвегии.

Идет процесс и у нас — очередные мероприятия по развитию автономного судоходства заложены на следующем этапе внедрения упомянутого федерального проекта, поэтому эксперты уверены, что при содействии правительства тема безэкипажного судовождения будет развиваться. Уже утверждена вторая

**Ежегодный выпуск составляет порядка десяти тысяч человек, из них больше половины — это так называемый «плавсостав», то есть как раз те, кого точно учили, как плавать. Недавно образовательный базис отрасли усилился за счет Севастопольского судостроительного колледжа и Херсонской морской академии. Что же касается реальных потребностей морской индустрии в целом, то здесь нужны не только те, которые могут ходить в море. Людей крайне не хватает и на суше, в том же судостроении и обслуживании**



редакция классификации судов и оборудования, которое должно быть обязательно на автономных судах. Еще большему проникновению цифровых решений на гражданский флот, особенно технический и грузовой, может способствовать так называемая предустановка, ее предлагают сами судовладельцы. Это когда необходимые автоматизированные системы будут закладывать еще на этапе проектирования. Помимо прочего, такой подход позволит удешевить их установку и заранее продумать вопросы кибербезопасности, которые неизбежно возникают при цифровизации. Для флота, включая гражданский, этот вопрос актуален не меньше, чем для любой критически важной инфраструктуры.

Как говорит спикер от «Ситроникс КТ», мы живем в эпоху систем, которые противодействуют нормальной работе, в том числе и навигации, любое внешнее вмешательство, несанкционированный доступ может не просто помешать работе электроники, но и привести к очень тяжелым последствиям. Такие всеобъемлющие проблемы, как киберугрозы в стратегических секторах экономики, принято решать сообща, что и демонстрируют на практике отечественные разработчики.

Автономное судовождение — это новая эра, к которой в гражданском флоте пока не силь-

**Сегодня российские разработчики предлагают целую экосистему решений собственного производства: бортовые судовые системы, в первую очередь, а также оборудование для навигации, электронные бортовые журналы. На море и на самоходных судах их использование является обязательным. Идет работа по внесению подобных требований для внутренних водных путей. Пока же процент судов, использующих не рукописный, а электронный журнал, почти на нуле**

но готовы, поэтому и сама морская индустрия, и создатели цифровых продуктов выбирают путь частичной интеграции автономных систем. Цифровизация ради нее самой, и даже с целью повышения экономической эффективности перевозок по воде, не самоцель. Промежуточная задача — перенастроить менталитет в отрасли и сформировать актуальные подходы. За разработчиками — не только актуальные продукты, но и безопасность, и все вместе заинтересованные стороны пока лишь в начале пути.

ФБЖ

# ЧЕХОВСКОЕ РУЖЬЁ НА СЦЕНЕ

## СТОИТ ЛИ ПОДРОБНОСТЯМИ ОТВЛЕКАТЬ ОТ ГЛАВНОГО?



**АНАТОЛИЙ  
ВАССЕРМАН**

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

**К**онстантин Сергеевич Алексеев (1863.01.17–1938.08.07) смолоду проявил себя серьёзным технологом. Делом нескольких поколений семьи была вытяжка серебряных и золотых нитей для узорного шитья. Он активно поучаствовал в освоении новых тогда видов продукции — электропроводов, в том числе изолированных — и налаживании собственного производства фильер (от французского «fil» — нить) — пластин из твёрдых материалов с отверстиями для протяжки металла — вместо их закупки на стороне. Более того, когда в отрасли перешли от закалённой стали к алмазным вставкам, он разобрался во французской технологии сверления наитвердейшего камня и организовал собственное производство алмазных фильер. Экономия вышла такая, что на свою её долю он, формаль-

но оставаясь (до национализации предприятия 1918.11.30) учётчиком драгоценных металлов на фабрике, смог сосредоточиться на семейном увлечении — театре. Правда, под псевдонимом «Станиславский», дабы не компрометировать родню (в те времена ещё понимали: от актёра, умеющего и привыкшего убедительно изображать чужое поведение и высказывать чужие слова, трудно ждать искреннего и достоверного изложения его собственных мыслей).

Чистым актёром он оставался недолго. Страсть к технологии вывела на первый план его режиссёрскую деятельность. Причём в отличие от большинства тогдашних коллег он старался не столько показывать актёрам, что и как им говорить и делать, сколько помогать им вживаться в образ, чтобы на сцене их слова и действия, хотя и продикто-

**Реклама — особый вид искусства, обычно использующий сразу несколько форм воздействия на аудиторию — и подавно должна добиваться предельно краткой выразительности хотя бы потому, что аудитория чаще всего воспринимает её как отвлечение от главного содержания того, что ею перекрывают. Поэтому, например, легендарный фестиваль рекламы Lions Cannes чаще всего награждает хотя и остроумнейшие, но чисто коммерчески далеко не эффективнейшие сюжеты**



*Сейчас система Станиславского, пожалуй, популярнее в Соединённых Государствах Америки, куда её принесли его ученики, чем на родине, где очень многие пытаются не столько на неё опираться, сколько от неё отталкиваться в надежде нащупать иные выразительные средства*

ванные текстом драматурга, естественно проистекали из внутренних ощущений.

Одним из простейших тогда путей вживания была реалистичность декораций. Станиславский добился от художников такой её степени, что актёры ощущали себя полностью погружёнными в предлагаемые пьесой обстоятельства. На одной из ранних премьер созданного им 1898.10.26 совместно с Владимиром Ивановичем Немировичем-Данченко (1858.12.23–1943.04.25) Московского Художественного театра открытие занавеса явило зрителям деревенскую улицу (по диагонали сцены) во всех подробностях, включая плетёный из хвороста забор с надежками на его кольца (для просушки, как обычно) глиняными горшками. Аплодисменты начались ещё до появления первого актёра.

Увы, чем быстрее и легче достигается результат, тем выше вероятность нежелательных побочных эффектов. Вот и реалистичные декорации, как выяснилось вскоре, своей избыточностью отвлекали от актёрской игры, от сюжета... Одним из первых ощутил это Антон Павлович Чехов (1860.01.29–1904.07.15), чьи пьесы во многом опирались на под-

текст, осознаваемый (или хотя бы ощущаемый) только при глубоком погружении в тонкости происходящего (и поэтому зачастую проваливались в первых постановках, пока труппа ориентировалась на привычные приёмы внешнего эффекта). Он требовал от режиссёров и декораторов (как и от литераторов, включая самого себя) отказа от бытовых подробностей, не работающих напрямую на мысль и стремление автора. Ещё в письме 1889.11.13 литератору Александру Семёновичу Лазареву (1861–1927.12.19), известному в основном под псевдонимом Грузинский, Чехов сформулировал кратко: «Если в первом акте пьесы на сцене висит ружьё, то в последнем акте оно непременно должно выстрелить». Афоризм ушёл в народ, впечатлил многих, включая Алексеева. Тот плотно занялся разработкой иных технологий вживания в образ. В 1900–1910-м годах он создал систему, известную ныне под его псевдонимом. В 1938-м она была собрана в книге «Работа актёра над собой». Сейчас система Станиславского, пожалуй, популярнее в Соединённых Государствах Америки, куда её принесли его ученики, чем на родине, где очень многие пытаются не столько на

неё опираться, сколько от неё отталкиваться в надежде нащупать иные выразительные средства. Полагаю, без призыва Чехова к лаконичности система появилась бы куда позже, а то и вовсе не обрела бы концептуальной цельности.

**Кстати, сейчас теневой портрет называют «силуэт» в честь Этьена Арновича дё Силуэт (1709.07.05–1767.01.20). Он и сам неплохо владел этим искусством, но название связано с его попыткой при недолгом (1759.03.04–1759.11.20) пребывании генеральным контролёром — министром — финансов Франции сократить катастрофический бюджетный дефицит: мол, досокращался до того, что от портретов одни тени остались**

Конечно, краткость способствует ясности не только на сцене. В разнообразных изобразительных искусствах тяга к старательному копированию множества мельчайших подробностей то и дело заводит в тупик и самих творцов, и зрителей, так что вынужденно сменяется стремлением передать образ немногими главными чертами. Например, контура профиля оказывается достаточно, чтобы не только опознать человека, но и передать многое в его характере просто наклоном головы относительно шеи.

Кстати, сейчас теневой портрет называют «силуэт» в честь Этьена Арновича дё Силуэт (1709.07.05–1767.01.20). Он и сам неплохо владел этим искусством, но название связано с его попыткой при недолгом (1759.03.04–1759.11.20) пребывании генеральным контролёром — министром — финансов Франции сократить катастрофический бюджетный

дефицит: мол, досокращался до того, что от портретов одни тени остались.

В текстовых искусствах выделение главного ценится не меньше. Тот же Чехов прославился у нас не только пьесами (их выше ценят за рубежом), но прежде всего забавными (и зачастую грустными) заметками на страницу–две. Он сказал: краткость — сестра таланта (и тёща гонорара — добавил некто из последующих острословов). А вот монументальные труды Льва Николаевича Толстого (1828.09.09–1910.11.20) с фразами длиной в чеховский рассказ и тысячестраничными романами читают больше для престижа (мол, я и такое осилил), чем из искреннего интереса к его и впрямь глубокой философии.

Реклама — особый вид искусства, обычно использующий сразу несколько форм воздействия на аудиторию — и подавно должна добиваться предельно краткой выразительности хотя бы потому, что аудитория чаще всего воспринимает её как отвлечение от главного содержания того, что ею перекрывают. Поэтому, например,



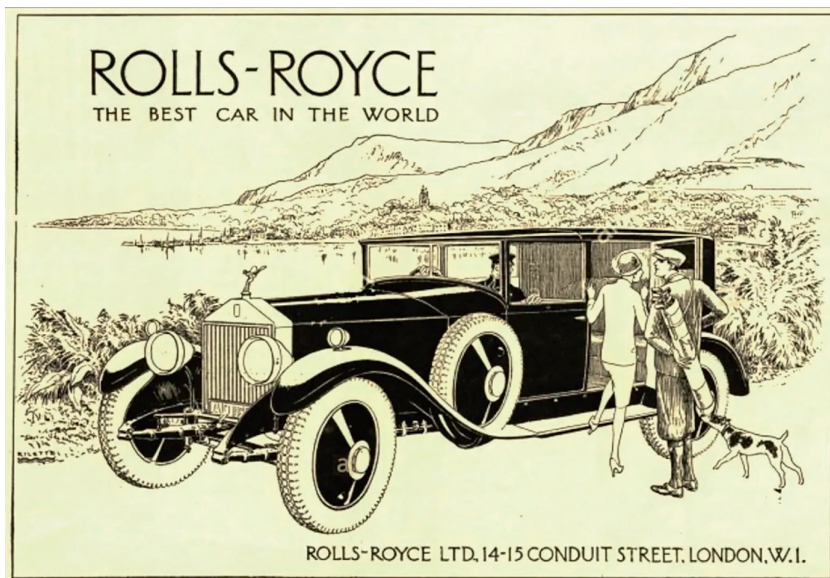


легендарный фестиваль рекламы Lions Cannes («Каннские львы» по названию французского города Кан, где проводится вскоре после одного из престижнейших кинофестивалей мира) чаще всего награждает хотя и остроумнейшие, но чисто коммерчески далеко не эффективнейшие сюжеты.

Увы, не помню, какая фирма публикует свои название и телефонный номер с подписью «остальное о нас вы и так знаете». Но регулярно — значит, для её потенциальных клиентов эта реклама работает. Авто- и моторостроительная компания Rolls-Royce (её основали авиатор, автогонщик, предприниматель Чарлз Стьюарт Джонович Роллс — 1877.08.27–1910.07.12 — и конструктор Фредерик Хенри Джэймсович Ройс — 1863.03.27–1933.04.22) прославилась, помимо прочего, тем, что время от времени выкупает разворот в одной из авторитетнейших газет мира The Times и оставляет его пустым: только в правом нижнем углу мелким шрифтом написано «Rolls-Royce в рекламе не нуждается».

Кстати, сама The Times даже после того, как реклама в газетах стала общепринятой нормой, много лет ничего рекламного не публиковала, зато в качестве собственной рекламы писала: «The Times продаётся только своим читателям». Увы, в конце концов доход от розницы и подписки перестал покрывать редакционные, типографские, транспортные затраты, но и сейчас реклама в этой газете заметно меньше по объёму и выше по качеству, чем в среднем по прессе.

Обладатель рекорда по числу литературных премий (5 Hugo, 4 Nebula) Робёрт Энсон Рекс-Иварович Хайнлайн (1907.07.07–1988.05.08) в рассказе «А ещё мы выгуливаем со-



бак», где сюжет связан с агентством, начавшимся с этой услуги, показывает, помимо прочего, как руководители пишат долгий рекламный перечень основных направлений, но одна из операторов, закалённых беседами напрямую с клиентами, предлагает «ВАМ НУЖНО КОГОНИБУДЬ УБИТЬ? Тогда НЕ обращайтесь в «НЕОГРАНИЧЕННЫЕ УСЛУГИ». По любому другому поводу звоните в ЛЮБОЕ ВРЕМЯ — окупится! P.S. А ещё мы выгуливаем собак». Приём срabатывает не только в этом рассказе.

Бард, актёр, режиссёр, сценарист Леонид Павлович Семаков (1941.07.07–1988.08.08) сказал: «где изуверство, где святая вера — решает мера; всё решает мера». Увы, знать меру (в том числе при сокращении) удаётся не всегда: столб — хорошо отредактированная сосна. Но, как правило, лучше сказать чуть меньше (в надежде зародить интерес, чтобы в аудитории нашлись желающие самостоятельно поискать недостающее), чем ощутимо больше. ФБЖ

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

**Авто- и моторостроительная компания Rolls-Royce (её основали авиатор, автогонщик, предприниматель Чарлз Стьюарт Джонович Роллс — 1877.08.27–1910.07.12 — и конструктор Фредерик Хенри Джэймсович Ройс — 1863.03.27–1933.04.22) прославилась, помимо прочего, тем, что время от времени выкупает разворот в одной из авторитетнейших газет мира The Times и оставляет его пустым: только в правом нижнем углу мелким шрифтом написано «Rolls-Royce в рекламе не нуждается».**

МАКСИМ РЕШЕТНИКОВ:

# ТУРОТРАСЛИ — ПОНЯТНЫЕ ПРАВИЛА, ТУРИСТАМ — БОЛЬШЕ КОМФОРТА

Внутренний туризм в России продолжает активно развиваться. Россияне будто заново узнают свою страну и с удовольствием отмечают: путешествия по РФ становятся все более разнообразными и комфортными.

Законодатели и правительство стараются закрепить этот тренд новыми мерами поддержки отрасли, которые стимулируют развитие туристической инфраструктуры. Текущий год завершается вступлением в силу новых стандартов в индустрии гостеприимства и снятием ряда ограничительных барьеров для дальнейшего увеличения внутренних турпотоков.

**Д**екабрь — традиционное время для подведения итогов и построения планов на будущий год. А еще именно в этом месяце россияне активно бронируют отдых на новогодние праздники. Предложений и вариантов, куда поехать и где отдохнуть внутри страны, стало существенно больше, но к началу декабря вариантов уже почти не осталось. Россияне с удовольствием отправляются путешествовать по

родной стране. Чем их желание готовы поддержать в правительстве, спросим у министра экономического развития России Максима Решетникова, который стал Персоной свежего номера.

*— 2024 год был Годом семьи, поэтому предлагаем, в том числе, поговорить о семейном туризме. В Госдуме обсуждался вопрос разработки национального стандарта семейного*



**На портале Путешествуем.рф есть раздел «Отдохнуть всей семьей», где сейчас собрано более 100 идей и сценариев для семейных путешествий и специальный раздел «Куда сходить с детьми в путешествиях по России». В этом разделе, например, можно выбрать регион и объект посещения: парки аттракционов, музеи. Всего представлено порядка 50 объектов в 24 регионах страны, и раздел постоянно дополняется новой информацией**



**туризма с ключевыми параметрами его качества. Что сделано в этом направлении?**

— Совместно с Роскачеством и отраслевым сообществом мы поддержали инициативу об утверждении знака качества «Семьям рады». Такой знак планируется присваивать объектам туристической индустрии, в том числе гостиницам, которые соответствуют определенному уровню сервиса и предпочтениям для семей с детьми. Также Роскачество уже разработало и утвердило стандарт «Семейный отдых. Общие требования».

**— Что включает этот стандарт?**

— Среди критериев — наличие рядом с отелем парковки, торговых точек с товарами первой необходимости, включая детское питание. Также в отеле должно быть определенное количество семейных номеров, а еще защитные приспособления на окнах, розетках, лестницах. Стандарт позволит гостиницам получить ориентир и таким образом усовершенствовать свою работу, чтобы быть мак-

симально удобными для семей с детьми.

Первое время сертификация по данному стандарту будет добровольной. В перспективе мы считаем целесообразным повысить его статус до национального стандарта, ГОСТа.

**— Ранее в Государственной Думе РФ обсуждался вопрос о том, что Министерству экономического развития необходимо провести работу и сформировать рекомендованные туристические маршруты для семейного отдыха. Скажите, сформированы ли такие маршруты? Где путешественники могут с ними ознакомиться?**

— Вместе с регионами мы постоянно ведем работу по формированию и утверждению национальных туристических и автомобильных маршрутов. Такие маршруты имеют продуманную логистику и готовые рекомендации, где остановиться,

---

# 60

## МАРШРУТОВ ДЛЯ ПУТЕШЕСТВИЙ

на автомобиле по РФ сформированы и размещены на национальном туристическом портале Путешествуем.рф.

что посмотреть, они безопасны и комфортны для семейного отдыха. Сегодня на национальном туристическом портале Путешествуем.рф размещено 60 маршрутов для путешествий на автомобиле. Например, для семей из Тулы подойдет маршрут «Автотур по достопримечательностям Золотого кольца». Он включает Музей хитростей и смекалки

в Переславле-Залесском, Планетарий — Центр имени Валентины Терешковой в Ярославле, а также Музей советского автопрома в Иваново.

Кроме того, на портале есть раздел «Отдохнуть всей семьей», где сейчас собрано более 100 идей и сценариев для семейных путешествий и специальный раздел «Куда сходить с детьми в путешествиях по России». В этом разделе, например, можно выбрать регион и объект посещения: парки аттракционов, музеи. Всего представлено порядка 50 объектов в 24 регионах страны, и раздел постоянно дополняется новой информацией.

*— Семейные путешественники нередко выбирают для поездок собственный автомобиль. Автотуризм в целом растет опережающими темпами. Как учитываются потребности семей с детьми при строительстве придорожной инфраструктуры?*

— Вместе с Минтрансом и регионами прорабатываем вопрос по созданию на автодорогах многофункциональных зон придорожного сервиса (МФЗ). Такие МФЗ, в первую очередь, будут появляться на трассах в составе автомаршрутов. Они важны для комфортного и безопасного путешествия всей семьей. Многие из таких зон будут включать не только заправки, но и стоянку для легковых автомобилей с возможностью парковки автодомов, детскую и спортивную площадки. Таким образом, все члены семьи смогут отдохнуть и размяться. В перечне объектов также есть кафе, столовые, комната матери и ребенка, где можно воспользоваться пеленальным столиком. Кроме того, в составе МФЗ нового типа будут пункт телемедицины, а также комфортабельная гостиница или мотель категории 3\*.

Уже сейчас на федеральных трассах, приоритетных для автотуризма, — М4 «Дон», М8 «Холмогоры», М11 «Нева» и М12 «Восток» — размещено или строится



**Сегодня мы видим дефицит туристических автобусов, поэтому в структуре обновленного национального**

**проекта «Туризм и гостеприимство» предусмотрели федеральный проект «Производство отечественной продукции для туристской индустрии». В рамках этого федерального проекта до 2030 года будет произведено порядка 16 тысяч автобусов соответствующего класса. Они будут оснащены мягкими анатомическими креслами с ремнями безопасности, аудио- и видеотехникой для работы экскурсовода, большой багажной камерой, кондиционером**

порядка 150 МФЗ, некоторые из них уже располагают детскими площадками и игровыми комнатами.

**— Автотуризм — это не только личные поездки на своем авто, но и организованные автобусные туры. Как обстоит ситуация с производством туристических автобусов в РФ?**

— Сегодня мы видим дефицит туристических автобусов, поэтому в структуре обновленного национального проекта «Туризм и гостеприимство» предусмотрели федеральный проект «Производство отечественной продукции для туристской индустрии». В рамках этого федерального проекта до 2030 года будет произведено порядка 16 тысяч автобусов соответствующего класса. Они будут оснащены мягкими анатомическими креслами с ремнями безопасности, аудио- и видеотехникой для работы экскурсовода, большой багажной камерой, кондиционером. В ряде автобусов должно быть оборудование для перевозки детских групп, спальное место для водителя и мини-кухня.

Здесь работаем совместно с Минпромторгом. Коллеги проработали меры поддержки в части компенсации заводам-производителям до двух миллионов рублей за один автобус в рамках госпрограммы «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности». Отечественные заводы-производители, в том числе «КАМАЗ», «ГАЗ», «ВОЛГАБАС ГРУПП» и «СОЛЛЕРС», готовы локализовать производство туристических автобусов с учетом мощностей в следующие пять лет к 2030 году.

**— В сентябре Государственная Дума приняла в первом чтении законопроект о классификации гостиниц. Как это скажется на бизнесе, выиграют ли от этой инициативы туристы?**

— Изменения, которые отражены в законопроекте, направлены, в первую



**Суть поправок состоит в распространении классификации на все средства размещения.**

**Исключение составят детские лагеря и средства размещения при храмах, а также объекты сельского туризма, принимающие гостей на фермах, реабилитационные центры и социальные учреждения, общежития и стационары при больницах. Жилые помещения также исключены**

очередь, на улучшение качества гостиничных услуг и создание равных условий для всех участников рынка, на повышение прозрачности в сфере объектов туристической индустрии и, конечно, повышение доверия туристов к их качеству. Суть поправок состоит в распространении классификации на все средства размещения. Исключение составят детские лагеря и средства размещения при храмах, а также



объекты сельского туризма, принимающие гостей на фермах, реабилитационные центры и социальные учреждения, общежития и стационары при больницах. Жилые помещения также исключены. Поэтому гостевые дома пока также не будут классифицироваться до принятия соответствующего закона. Отдельно выделены санатории. Во-первых, санатории, подведомственные силовым ведомствам и ведомствам, находящимся в ведении президента Российской Федерации, не включаются в реестр. Другие санатории переносятся в него автоматически из созданного Минздравом реестра курортного фонда.

Предполагается, что классификация средств размещения будет осуществляться в два этапа. На первом средства размещения будут вносить в реестр классифицированных средств размещения на основании проведенной ими «самооценки». То есть владельцам средств размещения предсто-

ит установить, соответствует ли их средство размещения типу объекта и обязательным требованиям, предъявляемым к нему. Для этого на сайте Росаккредитации создан специальный «чек-лист».

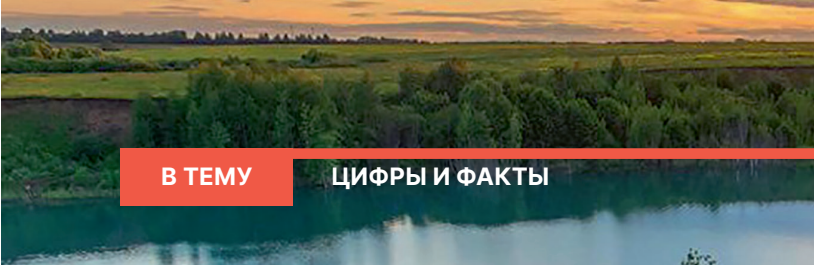
На втором этапе будет проводиться оценка соответствия требованиям, установленным к конкретной категории, то есть «звездам». Этот этап будет добровольным. Оценку проводят эксперты аккредитованных организаций по классификации. По итогам они внесут сведения о присвоенных «звездах» в реестр. Планируем, что в ближайшее время поправки будут приняты депутатами Государственной Думы, и отельеры получат понятный механизм классификации, а туристы — уверенность в соответствии оказываемых услуг статусу гостиницы.

**— В продолжении темы гостиниц вопрос, который важен для многих туристов. Ранее президент поручил предусмотреть возможность заселения гостей в гостиницу по водительским правам. На каком этапе проработка задачи?**

— Напомню, что такая возможность должна появиться у наших путешественников с 1 июля 2025 года. Проект постановления разработан Минэкономразвития, он также предусматривает возможность заселения в гостиницу по загранпаспорту. В настоящее время документ проходит межведомственные согласования, а затем будет внесен в Правительство РФ. ФБЖ



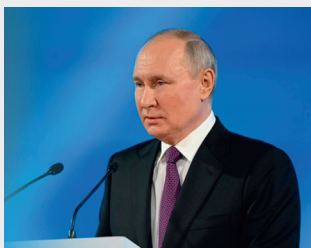
**Роскачество уже разработало и утвердило стандарт «Семейный отдых. Общие требования». Среди критериев — наличие рядом с отелем парковки, торговых точек с товарами первой необходимости, включая детское питание. Также в отеле должно быть определенное количество семейных номеров, а еще защитные приспособления на окнах, розетках, лестницах. Стандарт позволит гостиницам получить ориентир и таким образом усовершенствовать свою работу, чтобы быть максимально удобными для семей с детьми**



В ТЕМУ

ЦИФРЫ И ФАКТЫ

Владимир Путин поставил правительству задачу к 2030 году увеличить вклад туризма в ВВП страны до 5% и обеспечить двукратный рост турпотока — до 140 млн поездок в год.



**200 млрд ₽**

ФЕДЕРАЛЬНЫХ СРЕДСТВ

направлено на реализацию задач нацпроекта «Туризм и индустрия гостеприимства» в 2021–2024 годах

**84 млн**

ТУРИСТИЧЕСКИХ ПОЕЗДКОВ

По итогам 2023 года отмечен рекордный показатель туристических поездок по России.

## ИНВЕСТИЦИИ ОКУПАЮТСЯ

Из выступления на ПМЭФ-24



**СЕРГЕЙ СУХАНОВ**

Генеральный директор «Туризм.РФ»



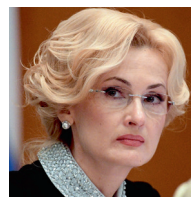
**Меры господдержки востребованы и работают.**

**Если мы сравниваем прошлые годы, когда инвестиции в туристическую инфраструктуру окупались в течение 20 и более лет, то сейчас эта**

**цифра сильно упала — до 12 и ниже. И это даёт большие преимущества и большой потенциал в части инвестиций, которые у нас уже существуют»**

## СЕМЕЙНЫЙ ТУРИЗМ: ПО СВОЕЙ ПРОГРАММЕ

Из выступления на заседании Президиума Совета законодателей, апрель, 2024 г.



**ИРИНА ЯРОВАЯ**

Заместитель председателя Государственной Думы РФ



**Сегодня семьям в путешествиях приходится сталкиваться**

**с отсутствием специально оборудованных для детей мест отдыха, кроваток в номерах отелей, детского меню в системе общественного питания, стульчиков для кормления детей. Кроме того, отсутствует придорожная инфраструктура для семейных путешествий на автомобиле. Это подтверждает необходимость выработки общего подхода к развитию и поддержке семейного туризма, того, что определяет комфорт и саму возможность семейного отдыха с детками разного возраста»**

Заместитель Председателя СФ РФ Инна Святенко на полях ПМЭФ-2024 обратилась к профессиональному сообществу с инициативой ввести «семейный тариф» на покупку авиа- и/или железнодорожных билетов и проработать возможность получения один раз в год налогового вычета за покупку билетов по такому тарифу.

В программу по льготному кредитованию инвестиционных проектов создания федеральных круглогодичных курортов, которая действует с 2021 года, добавят более 6,5 млрд рублей. Программа запущена в 2021 году и позволяет инвесторам получить льготный кредит на строительство и реконструкцию гостиниц, многофункциональных комплексов, парков развлечений, аквапарков и инфраструктуры горнолыжных курортов. Сейчас в ней участвует более 200 проектов с субсидируемым кредитным портфелем около 870 миллиардов рублей.



# ПЕРЕКВАЛИФИКАЦИЯ КАК ПОВОД ДЛЯ ДОНАЧИСЛЕНИЙ

## ИЛИ РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ БЕЗ ПОМАРОК

Способов оптимизировать налоговую нагрузку и бизнесу, и налоговым органам известно много, если компании к ним прибегают, налоговики постараются сделать все, чтобы разглядеть в этих действиях тот самый умысел, который позволяет заплатить меньше налогов. В эпоху бесконечных дроблений бизнесов на части фискалы стали особенно подозрительны, и в любой реструктуризации ищут повод для доначислений. Если в схемах вдруг фигурирует иностранный контрагент, шанс попасть под подозрение многократно возрастает, и попытка реструктурировать бизнес может обернуться большими неприятностями.

**Н**алоговыми нерезидентами являются физические лица, проживающие за рубежом более 183 дней в календарном году, и иностранные компании. Однако и налоговые нерезиденты должны платить в России налоги при получении определенных видов доходов.

Нерезиденты платят обычный НДФЛ или налог на прибыль, однако на практике часто используется термин «налог у источника», поскольку нерезиденты уплачивают налоги в России исключительно с доходов, которые в соответствии с НК РФ признаются доходами от источников в РФ.

### Двойное «необложение»

Доходами от источников в России признаются дивиденды и проценты, выплачиваемые российскими

компаниями; доходы от использования в России авторских прав, сдачи в аренду недвижимого имущества на территории России и доходы от его продажи. При этом если между Россией и государством — налогового резидентства получателя дохода есть действующее соглашение о двойном налогообложении (далее — СИДН), то вышеперечисленные виды доходов могут подлежать налогообложению в России по более низкой ставке, чем это предусмотрено НК РФ, или они вовсе освобождаются от налогообложения.

Когда группа компаний разрабатывает пошаговый план реструктуризации, одной из задач является избежание дополнительного налогового бремени. С этой целью группа может включить в план дополнительные шаги, например, использовать компании, зарегистрированные в государствах, с которыми у России есть СИДН.



**ТАТЬЯНА  
АСТАХОВА**

Старший юрист  
Alimirzoev&Trofimov  
Law Firm



# БИЗНЕС

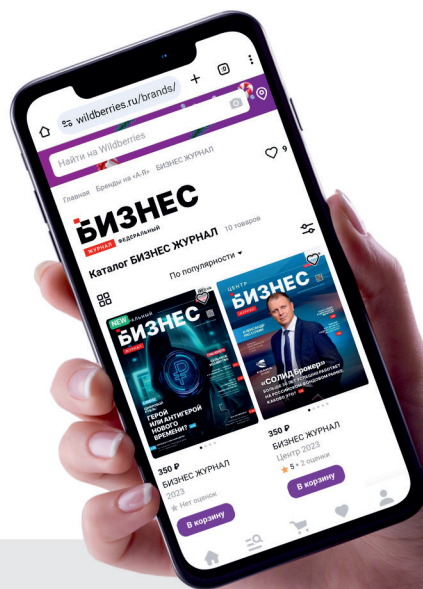
ЖУРНАЛ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ

## Где нас искать?

WILDBERRIES



OZON



- На ведущих деловых мероприятиях, в бизнес-центрах и других публичных локациях крупнейших городов РФ

## Как на нас подписаться?

Отдел распространения и подписки: [podpiska@business-magazine.online](mailto:podpiska@business-magazine.online)

## Как разместить рекламу?

Отдел рекламы: [reklama@business-magazine.online](mailto:reklama@business-magazine.online)

## Как сообщить важную и интересную информацию?

Информационный отдел: [info@business-magazine.online](mailto:info@business-magazine.online)

## Как стать партнером?

Отдел по работе с партнерами: [partner@business-magazine.online](mailto:partner@business-magazine.online)

Телефон редакции:

+7 (495) 727-01-67

## Скрытое перераспределение

Однако в НК РФ на этот случай есть специальная статья, ограничивающая возможность таких злоупотреблений. Так, согласно ст. 54.1 НК РФ запрещено осуществлять сделки или операции, основной целью которых является уменьшение налога. Налоговые органы анализируют всю совокупность операций, совершенных налогоплательщиком. Если инспекторы



*Доходами от источников в России признаются дивиденды и проценты, выплачиваемые российскими компаниями; доходы от использования в России авторских прав, сдачи в аренду недвижимого имущества на территории России и доходы от его продажи. При этом если между Россией и государством — налогового резидентства получателя дохода есть действующее соглашение о двойном налогообложении (далее — СИДН), то вышеперечисленные виды доходов могут подлежать налогообложению в России по более низкой ставке, чем это предусмотрено НК РФ, или они вовсе освобождаются от налогообложения*

придут к выводу, что реструктуризация на самом деле не имела экономической цели, сделки переквалифицируют в «скрытое распределение прибыли» или «скрытое распределение иных доходов» и доначислят налог по ставкам, предусмотренным в НК РФ (15% или 20%).

Чтобы избежать подобных санкций, мы проанализировали существующую судебную практику и выявили ряд ключевых аргументов, которые налоговые органы наиболее часто используют в подобных ситуациях.

Подозрение в нечистоплотности возникает, если проведение реструктуризации не сопровождалось ростом капитализации налогоплательщика. Так же, если положение активов для материнской компании в результате реструктуризации не изменилось, поскольку эти активы и так уже принадлежали группе. Основанием для доначисления может стать тот факт, что должностные лица налогоплательщика принимали участие в управлении приобретаемым активом и до реструктуризации, что лишь усиливает подозрения в формальности проведения реструктуризации. То же касается действий компаний всей группы, которые являются согласованными. Подозрительной также будет выглядеть нераспределенная прибыль.

## Цена уступки

Например, согласно обстоятельствам дела, рассмотренного в Постановлении Девятого арбитражного апелляционного суда от 03.05.2024 по делу № 09АП-14716/2024 (№ А40-163953/2023), некий российский банк (далее — Банк) в 2016 году приобрел у подконтрольного ему ООО «Эллиан» право требования по договору займа к ООО «Дженерал Инвест». За эту уступку Банк выплатил ООО «Эллиан» чрезмерно завышенное вознаграждение. Таким образом, приобретение этого права требования не имело разумных экономических оснований, так как Банк заранее знал, что ООО «Дженерал Инвест» не сможет



расплатиться по долгам. После получения вознаграждения за уступку права требования ООО «Эллиан» приобрело иностранную валюту и вывело средства за границу по «безвозвратным» договорам займа, а затем было ликвидировано.

В ходе налоговой проверки, проводившейся в отношении Банка за налоговые периоды 2016–2018 годов, фискалы пришли к ряду выводов. Во-первых, что приобретение Банком права требования к ООО «Дженерал Инвест» привело к необоснованному искусственному завышению резерва на возможные потери по ссудам, а он учитывается при исчислении налоговой базы по налогу на прибыль. Далее было признано, что Банк фактически был источником пассивного дохода для иностранной организации и обязан был удержать налог у источника по ставке 20% при выплате вознаграждения ООО «Эллиан». В итоге суд поддержал позицию налогового органа и согласился с доначислением налога на прибыль, налога с доходов, полученных иностранной организацией от источников в РФ, а также с начислением штрафов и пени.

### **Фиктивный роялти**

Еще один показательный спор зафиксирован между ФНС и группой компании «Х5». В мае 2023 года Арбитражный суд Москвы вынес решение по делу АО «Торговый дом

*Однако в НК РФ на этот случай есть специальная статья, ограничивающая возможность таких злоупотреблений. Так, согласно ст. 54.1 НК РФ запрещено осуществлять сделки или операции, основной целью которых является уменьшение налога. Налоговые органы анализируют всю совокупность операций, совершенных налогоплательщиком. Если инспекторы придут к выводу, что реструктуризация на самом деле не имела экономической цели, сделки переквалифицируют в «скрытое распределение прибыли» или «скрытое распределение иных доходов» и доначислят налог по ставкам, предусмотренным в НК РФ (15% или 20%)*

«Перекресток» (№ А40-168206/22) по налогообложению выплат иностранному правообладателю по лицензионному договору, который к тому моменту был признан фиктивным.

Суть дела заключалась в том, что сеть магазинов «Карусель», принадлежащая группе компаний «Х5», выплачивала роялти компании Speak Global Limited (Кипр) за использование товарных знаков. Однако налоговый орган установил, что фактическое управление товарными знаками осуществля-



ло само АО «ТД «Перекресток», а передача интеллектуальной собственности иностранной компании была искусственной. Роялти должны были квалифицироваться как «иные аналогичные доходы» и подлежали налогообложению в России по ставке 20%.

Суд поддержал позицию налоговых органов, указав, что лицензионный договор был заключен с целью вывода средств за границу, а правообладатель выполнял лишь номинальные функции, не осуществляя фактическую деятельность по управлению товарными знаками.

**Суть дела заключалась в том, что сеть магазинов «Карусель», принадлежащая группе компаний «Х5», выплачивала роялти компании Speak Global Limited (Кипр) за использование товарных знаков. Однако налоговый орган установил, что фактическое управление товарными знаками осуществляло само АО «ТД «Перекресток», а передача интеллектуальной собственности иностранной компании была искусственной. Роялти должны были квалифицироваться как «иные аналогичные доходы» и подлежали налогообложению в России по ставке 20%**

### Защитный файл

Анализ судебной практики (а в статье приведены единичные примеры), напрашивается вывод: у налогоплательщика есть шанс оспорить перекалфикацию только в том случае, если удастся доказать экономическую целесообразность каждого этапа реструктуризации и обосновать пошаговый план ее реализации, дабы убедить ФНС РФ в том, что ее смысл заключался не в налоговой экономии, а оправдан с точки зрения повышения эффективности. В настоящее время задача эта практически невыполнима из-за сложившейся практики и самого фискального подхода налоговых органов.

Компаниям остается принять ее как данность и заранее и очень тщательно анализировать потенциальные риски доначисления налога у источника. Чтобы быть готовым к ответу на претензии, рекомендую заранее подготовить «защитный файл» — комплект документов в обоснование экономической целесообразности каждого этапа реструктуризации. Сегодня в РФ сформировалась еще одна тенденция: суды преимущественно поддерживают позицию налоговых органов, поэтому до суда лучше не доводить, и убедить инспектора в том, что у компании не было умысла уйти от налогов на досудебной стадии.

ФБЖ

# СПЕЦПРОЕКТ БИЗНЕС

ЖУРНАЛ УРАЛ

## 60 ИСКУССТВО УБЕЖДЕНИЯ И БРЕМЯ ДОКАЗЫВАНИЯ:

ЦБ предпринял попытку успокоить уральский бизнес на полях Русского экономического форума. Расскажем, что из этого вышло.

## 66 Регионы УрФО — в поисках новых инструментов для развития конкуренции. Антимонопольное ведомство предлагает им устроить распродажу.

## 76 «ПОТЕМКИНСКАЯ» ЛОГОУШКА: КУРГАНСКИЕ ВЛАСТИ ОСЛУШАЛИСЬ ПРЕЗИДЕНТА

Что они пишут в отчетах, а что есть на деле? Уральская редакция провела свое расследование, чтобы понять, почему погорельцев так и не заселили в новое жилье.



## ОФОРМИ ПОДПИСКУ НА ИЗДАНИЕ, ЧТОБЫ БЫТЬ В КУРСЕ!



ЭЛЕКТРОННАЯ ВЕРСИЯ

[pressa.ru/ru/magazines/federalnyj-biznes-zhurnal#](https://pressa.ru/ru/magazines/federalnyj-biznes-zhurnal#)



ПЕЧАТНАЯ ВЕРСИЯ



НА САЙТЕ

[ural.business-magazine.online](https://ural.business-magazine.online)  
в разделе «ПОДПИСКА»

Запрос на  
[podpiska@business-  
magazine.online](mailto:podpiska@business-magazine.online)



59₽

Цена за  
электронную  
версию одного  
номера

## ОСНОВНАЯ ЧИТАТЕЛЬСКАЯ АУДИТОРИЯ



ВЛАДЕЛЬЦЫ БИЗНЕСА



ТОП-МЕНЕДЖЕРЫ



УПРАВЛЯЮЩИЕ СОБСТВЕННИКИ

[VK.COM/BUSINESSMAGAZINE.URAL](https://vk.com/businessmagazine.ural)

[OK.RU/GROUP/60093447864409](https://ok.ru/group/60093447864409)

[T.ME/BUSINESSMAGAZINE\\_URAL](https://t.me/businessmagazine_ural)

[TWITTER.COM/BIZMAGURAL](https://twitter.com/bizmagural)

ЦЕНТРАЛИЗОВАННАЯ РЕДАКЦИЯ

+7 (495) 727-01-67

Реклама. 12+

# ИСКУССТВО УБЕЖДЕНИЯ И БРЕМЯ ДОКАЗЫВАНИЯ:

## ЦБ ПРЕДПРИНЯЛ ПОПЫТКУ УСПОКОИТЬ УРАЛЬСКИЙ БИЗНЕС

Работать с текущей ставкой невозможно, заявили представители уральского бизнеса на встрече с советником главы ЦБ Кириллом Тремасовым, которая состоялась в рамках Русского экономического форума. Пойти на диалог с бизнесом с открытым забралом — рискованный шаг. И вот уже летят гонцы во все концы страны: на переднем фланге отчаянно смелая Эльвира Набиуллина, она взяла на себя Госдуму. На Урал послала своего советника, Кирилл Тремасов выступал на Русском экономическом форуме спустя две недели после очередного повышения ключевой ставки. Дискуссия с промышленниками получилась жаркой. К тому моменту все обоснования уже были предъявлены, и бизнес Урала ждал не столько объяснений, сколько обещаний. А что получил по итогу встречи, рассказывает Уральская редакция БЖ, корреспонденты которой работали на форуме.

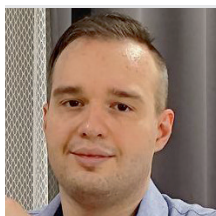
**И**дя на открытый диалог с уральским бизнесом, советник Тремасов вооружился статистикой. По данным Центробанка, в последнее время основным источником для инвестиций являются собственные средства предприятий, и эти цифры не только не пугают, а даже обнадеживают. Согласно данным, которые озвучила управляющая челябинским подразделением Банка России Елена Федина, в 2023 году объем собственных инвестиций компаний вырос почти на 20%, а по итогам нынешнего составит около 15%.

Инвестиции не должны складываться из сбережений предприятий, это ограничивает модернизацию и не дает

закупать высокотехнологичное оборудование, в том числе роботизированное. В конечном счете это замедляет экономический рост страны, прокомментировал показателю заместитель губернатора Челябинской области Иван Куцевляк и напомнил позицию губернатора Челябинской области Алексея Текслера: «Экономике нужны «ЗД-деньги»: длинные, дешевые и доступные».

### Чем пожертвует бизнес?

Бизнес очень даже разделяет подобную точку зрения чиновников. «Мы не можем позволить себе кредитование по текущим ставкам, так как это убьет всю рентабельность», — выразила мнение абсолютного большинства предпри-



**ПАВЕЛ ХИБЧЕНКО**

«Уральский  
Бизнес-журнал»



ятий финансовый директор «УралКран» Ольга Александрова. Куда выгоднее сохранить деньги, положив их на депозит, то есть предприятие осознанно жертвует модернизацией, что делает его менее конкурентоспособным. В текущих условиях, когда китайские компании продолжают активную экспансию на российском рынке, отечественным производителям сбережения в плюс, а отсутствие технологического развития — в минус. В конкурентной борьбе они наверняка проиграют и по цене, и по качеству, и по объему выпуска. Производители из Поднебесной имеют доступ к дешевым кредитам, что дает им существенную фору. «У нас производственные мощности загружены на 100%, можно увеличивать объемы, но мы сворачиваем инвестиционные программы», — констатирует Ольга Александрова.

### **Близорукость или астигматизм?**

В Центробанке на происходящее в производственном секторе РФ смотрят под другим углом и видят все по-своему: там не заметили остановки инвестпотока, по крайней мере, об этом свидетельствуют результаты опроса 15 тысяч компаний, проведенного ЦБ. Рост инвестиций продолжается и во втором полугодии, после нового

*Визит советника Эльвиры Набиуллиной на форум в Челябинск должен был снизить накал страстей среди ведущих компаний в одном из крупнейших промышленных регионов страны, на РЭФ съехался весь Урал, не только челябинские. Однако эффект от диалога с представителем регулятора получился совершенно противоположный. Вопросы без ответов, отсутствие понятных прогнозов по ослаблению ДКП и в целом разные, в основном противоречащие друг другу взгляды на происходящее лишь усилили опасения производителей*

раунда повышения ставок, динамика кредитования бизнеса пока тоже не кажется угрожающей. «Уход иностранных компаний, перестройка производственных и логических цепочек открыли новые ниши. Третий год подряд мы наблюдаем инвестиционный бум — последний раз росли так в середине нулевых годов. Тогда в страну шел масштабный поток иностранного капитала», — заявил Кирилл Тремасов. Как всегда, весь фокус таких расхождений во мнениях — в цифрах, в методиках опросов, выборке, географии, отраслевой специфике. Если считать по среднему, то, как правило, результат таким и

получается: крупняк вытягивает статистику, и начинает казаться, что не все так плохо, как говорят предприниматели.

### Удобные ответы на неудобные вопросы

Наверняка во избежание упреков в нерелевантности данных аналитики ЦБ взяли разные сектора, очевидно, что постарались охватить все сегменты бизнеса, в том числе МСП, но почему тогда так громко стонут компании?



*Наверняка во избежание упреков в нерелевантности данных аналитики ЦБ взяли разные сектора, очевидно, что постарались охватить все сегменты бизнеса, в том числе МСП, но почему тогда так громко стонут компании? И на этот случай у представителя регулятора нашелся очень убедительный ответ: инвестиции сдерживают не только дорогие кредиты. Давление на бизнес существенно повысилось из-за ограниченности человеческого ресурса*

И на этот случай у представителя регулятора нашелся очень убедительный ответ: инвестиции сдерживают не только дорогие кредиты. Давление на бизнес существенно повысилось из-за ограниченности человеческого ресурса. «Ряд компаний не готовы создавать новые производственные мощности, потому что понимают, что работать на них будет некому», — замечает Кирилл Тремасов. Росстат подтверждает: в 2024 году сохранился миграционный отток и естественная убыль населения, что не дает предприятиям расширять штат и наращивать производство.

С такой постановкой вопроса открыто не согласился заместитель губернатора Челябинской области Иван Куцевляк, который сослался на то, что дефицит рабочей силы можно было бы компенсировать автоматизацией производства, но это большие инвестиции. Тоже сливочное масло станет дешевле только в двух случаях, уверен гендиректор «Челябинского кузнечно-прессового завода» Андрей Гартунг: если завезти больше импорта или дать преференции, льготы, субсидии российским производителям, чтобы они могли автоматизировать фермы и нарастить объемы производства молока. Всем прекрасно известно (и Центробанку тоже), что в АПК живут не на свои, там почти всё — в кредит, включая племенной материал и биодобавки для животных.

### Опасные ограничения

В каком-то смысле бизнес завидует «физикам», которые продолжают кредитоваться, а ведь Банк России так хотел охладить потребительский спрос, но большие зарплаты в ряде секторов его по-прежнему подстегивают. Кредитование граждан на фоне повышения ставки пока просело не так существенно, как в промышленности. И особенно обидно, что, кредитуя российских граждан, по факту банки поддерживают не только отечественную экономику:



россияне по-прежнему ездят отдыхать за границу, оставляя там взятые в долг деньги. Гендиректор «Челябинского кузнечно-прессового завода» говорит, лучше бы закупку станков для предприятий кредитовали, чем турецких отельеров. Управлять потребительским спросом с помощью ограничений опасаются даже в Центробанке. «Если мы ограничим поездки за рубеж, то получим всплеск инфляции за счет роста цен на туристические услуги внутри страны. К тому же многие предприниматели не поддержат идею зажать потребительский спрос... Переместив ресурсы в одни отрасли, мы тем самым ограничим возможности для других. Ресурсы не берутся из воздуха, это касается и кредитов», — считает советник главы ЦБ.

### Доколе терпеть?

В том и беда: ресурсы у российских компаний ограничены, длинные инвестиционные циклы — это забеги на большие дистанции, потянет не каждый. Замгубернатора Челябинской области Иван Куцевляк добавляет: выживут точно не все, опасения чиновника понятны: банкротства — это минус в региональном бюджете. Если так будет продолжаться и дальше, предприятия начнут банкротиться, не пережив затянувшийся период жесткой ДКП. «Если у вас маржинальность 30%, то вы переживете ключевую ставку в 21%, если 10%, то гораздо сложнее продержаться», — сказал чиновник.

Вопрос «когда» волновал не только участников Русского экономического форума, им же пытали саму Эльвиру Набиуллину депутаты Госдумы РФ, когда она пришла к ним «на ковер». А после этого в прессу просочились якобы данные главой ЦБ обещания, что ждать осталось недолго — до марта, а потом пошла волна опровержений, что никаких точных сроков депутатам никто не называл. То ли поймали на слове, то ли домыслили, то ли выдали желаемое за действительное, но официально Банк России прогнозов о снижении «ключа» не дает.

## БЕЗ ПЕРЕКОСОВ



**КИРИЛЛ ТРЕМАСОВ**

Советник главы ЦБ РФ



**Если мы ограничим поездки за рубеж,**

**то получим всплеск инфляции за счет роста цен на туристические услуги внутри страны. К тому же многие предприниматели**

**не поддержат идею зажать потребительский спрос... Переместив ресурсы в одни отрасли, мы тем самым ограничим возможности для других. Ресурсы не берутся из воздуха, это касается и кредитов», — считает советник главы ЦБ.**

### Захотели — подняли

Чтобы ослабить удавку, бизнес просит регулятора усилить контроль за банками, которые сегодня все как один исчисляют кредиты для бизнеса по формуле «ключевая ставка+5%». Вроде как на картельный сговор похоже, намекает гендиректор ЧКПЗ Андрей Гартунг, а в результате на рынке кредитования юрлиц сложился низкий уровень конкуренции, и нет выгодных предложений. «ЧКПЗ взял долгосрочный кредит по фиксированной ставке. За счет него мы профинансировали производство продукта, которым замещаем импорт, — добавляет промышленник, — однако ВТБ пересмотрел фиксированную

# 20%

### СОСТАВИЛ РОСТ ИНВЕСТИЦИЙ

компаний Челябинской области в собственное развитие по итогам 2023 года (по данным челябинского подразделения Банка России).

ставку по заключенному договору, сославшись на выросшую ключевую ставку. Как предприятие мы сделали все, что от нас зависело: выпустили конкурентный продукт, рассчитали бизнес-план, все окупилось. А потом — раз, и нам подняли ставку. Если такая денежно-кредитная политика будет продолжаться, то через полгода мы получим уничтожение целого ряда высокотехнологичных отраслей».

### Хотите, как в Турции?

ЦБ балансирует на грани: с одной стороны у него — бизнес, с другой — население, и если первые так или иначе будут тянуть лямку до последнего, то граждане могут



**Бизнес очень даже разделяет подобную точку зрения чиновников. «Мы не можем позволить себе кредитование по текущим ставкам, так как это убьет всю рентабельность», — выразила мнение абсолютного большинства предприятий финансовый директор «УралКран» Ольга Александрова. Куда выгоднее сохранить деньги, положив их на депозит, то есть предприятие осознанно жертвует модернизацией, что делает его менее конкурентоспособным**

ведь и взбунтоваться, если та же инфляция не начнет сбавлять набранную скорость. И регулятор выбирает меньшее из зол.

«Низкие ставки в экономике, доступный кредит — это следствие, в первую очередь, низкой инфляции, будет низкая инфляция, будут и низкие ставки», — не отступает от официальной позиции представитель ЦБ, а иначе, говорит он, будет, как в Турции, где несколько лет назад банк страны в условиях двузначной инфляции начал снижать ставку. Буквально через несколько месяцев в стране произошла девальвация лиры, а инфляция взлетела до 90%, а сегодня она держится на отметке 50%. Пойти по турецкому сценарию ЦБ никак не может, это противоречит его уставу, в котором записано, что главная забота регулятора — обеспечивать устойчивость рубля.

Но оправдывает ли цель выбранные средства? Бизнес не уверен! Начальник управления финансовых ресурсов «Магнитогорского металлургического комбината» (ММК) Мария Овечкина напоминает, что при всей неустойчивости лиры ВВП Турции бурно растет. Оспаривая этот довод, советник Набиуллиной заявил, что причина — в разной демографической ситуации в Турции и России. Но в чем тогда логика государства, которое на фоне дефицита кадров внутри РФ ужесточает миграционную политику?

Несомненно, вопрос этот — вне компетенции Банка РФ. Неудивительно, что в ходе дискуссии Кирилл Тремасов отказался на него отвечать, — вопрос так и повис в воздухе.

### Где пределы?

Визит советника Эльвиры Набиуллиной на форум в Челябинск должен был снизить накал страстей среди ведущих компаний в одном из крупнейших промышленных регионов страны, на РЭФ съехался весь Урал, не только челябинские. Однако эффект от диалога с представителем регулятора получился совершенно противоположный. Вопросы без ответов, отсутствие понятных

прогнозов по ослаблению ДКП и в целом разные, в основном противоречащие друг другу взгляды на происходящее лишь усилили опасения производителей, которые больше других страдают от высокой ключевой ставки и сильнее всех зажаты в тиски. Именно промышленный сектор острее других ощущает на себе всю мощь давления совокупных негативных факторов, которые сложились к текущему моменту. Даже крупный бизнес Урала не выдерживает натиска. «Если мы будем продолжать нашу инвестиционную программу, то деньги закончатся в течение полугода, на самом деле, мы уже режем все наши инвестиции», — заявила на площадке РЭФ начальник управления финансовых ресурсов «Магнитогорского металлургического комбината» Мария Овечкина.

«У нас крупные инвестпроекты, которые составляют где-то 70% нашего кредитного портфеля. Сегодня мы говорим не про новые инвестиции, а про поддержание производства и обслуживание долга», — заявила директор по экономике и финансам группы компаний «Магнезит» Надежда Ткаченко.

Но даже эти заявления не убедили Кирилла Тремасова в том, что все не так, как представляют в столице. Он так и остался при своих: по его мнению, за три последних года инвестиционного бума предприятия должны были накопить «подушку безопасности», за счет которой можно продержаться до тех пор, пока не снизится инфляция, а вместе с ней и ключевая ставка.

С каждой минутой этого диалога таяли надежды на то, что гонец из ЦБ все-таки услышит представителей реального сектора, а бизнес не унимался: «Негативные тенденции на рынке чувствуются уже сейчас, — заявила финансовый директор ММК Надежда Ткаченко, — и нам важно, чтобы вы их уловили и не повысили ставку в декабре».

А вот это вряд ли, ведь уже 25 октября, комментируя решение поднять ставку, руководитель Центробанка РФ Набиуллина четко

## ЗАХОТЕЛИ — ПОДНЯЛИ



**АНДРЕЙ ГАРТУНГ**

Гендиректор  
«Челябинского  
кузнечно-  
прессового завода»



**ЧКПЗ взял  
долгосрочный  
кредит по  
фиксированной**

**ставке. За счет него  
мы профинансировали  
производство продукта,  
которым замещаем  
импорт, однако  
ВТБ пересмотрел  
фиксированную**

**ставку по заключенному договору,  
сославшись на выросшую ключевую  
ставку. Как предприятие мы сделали  
все, что от нас зависело: выпустили  
конкурентный продукт, рассчитали  
бизнес-план, все окупилось. А потом —  
раз, и нам подняли ставку. Если такая  
денежно-кредитная политика будет  
продолжаться, то через полгода мы  
получим уничтожение целого ряда  
высокотехнологичных отраслей».**

дала понять: пределов роста нет и быть не может. Вот ее цитата по РБК: «На мой взгляд, такой точки нет, поэтому говорить о размере нет смысла», — сказала она.

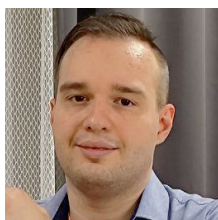
Соблюдать максимальную осторожность и не давать обещаний — единственное, что остается регулятору, который находится в абсолютной зависимости от госполитики. Чем она обернется для экономики, прогнозировать опасно, и Банк РФ продолжает держаться выбранного курса и настаивает на своем: не хотите девальвации, терпите.

ФБЖ

# КОНЦЕССИЯ, РАЗГОСУДАРСТВЛЕНИЕ, ИНКУБАТОРЫ:

## РЕГИОНЫ УРФО ИЩУТ НОВЫЕ СПОСОБЫ РАЗВИТИЯ КОНКУРЕНЦИИ

«Развитие конкуренции: итоги и перспективы» — сессия с таким многообещающим названием прошла в рамках Русского экономического форума, состоявшегося в Челябинске. Уже в следующем году истекает срок реализации дорожных карт по развитию конкуренции, утвержденных ФАС России в 2021 году. Время подводить итоги и формировать новые планы. Под эгидой антимонопольного ведомства о своих успехах в реализации задачи по развитию конкурентной бизнес-среды докладывали власти ряда уральских регионов. Разговор мог получиться каким угодно, но в итоге свелся к тому, что представители ФАС указали региональным чиновникам, где они не дорабатывают, и на пальцах пояснили то, чего в регионах часто не замечают, чему не уделяют должного внимания, а ведь могли бы куда более активно бороться за развитие здоровой конкуренции, особенно в тех сферах, которые традиционно находятся под неусыпным, но неэффективным управлением госструктур.



**ПАВЕЛ  
ХИБЧЕНКО**

«Уральский  
Бизнес-журнал»

**Т**он дискуссии задавали представители антимонопольного ведомства, поскольку сохранение и развитие конкуренции — их непосредственная зона ответственности, но полномочия ФАС РФ довольно ограничены. А вот у чиновников на местах есть все необходимые инструменты для развития различных сфер бизнеса, в том числе тех, которые сегодня отличаются не только неразвитой в них конкуренцией, но и откровенной неэффективностью.

### Концессии — шаг к обновлению

Среди них первое место — за жилищно-коммунальным комплексом. Понятно, что высокая значимость социального фактора не позволяет выпускать из-под контроля объекты ЖКХ, но и управлять ими успешно у собственника в лице государства не получается — данный факт неоспорим, что признают на всех уровнях власти. «Коммунальная инфраструктура, к сожалению, остается одной из слабо-развитых сфер экономики, а низкий

## РАЗВИТИЕ КОНКУРЕНЦИИ: ИТОГИ И ПЕРСПЕКТИВЫ



# 581

## ДОГОВОР ПОРУЧИТЕЛЬСТВА

на сумму 5,36 млрд рублей смогли заключить челябинские предприниматели при посредничестве регионального центра «Мой бизнес».

Фото с Русского экономического форума — из официального фотобанка организаторов.

уровень ее технологического развития негативно сказывается на мнении граждан», — заявлял не так давно бывший на тот момент полпредом в УрФО Владимир Якушев.

Отсутствие конкуренции в ЖКХ — одна из причин его плачевного состояния, уверены антимонопольщики. Чтобы его кардинально изменить, они предлагают пошире распахнуть калитку для частного бизнеса. Механизм есть, и некоторые крупные и экономически развитые регионы научились его применять. Концессия в этой сфере идет туго, но у некоторых получается как минимум за счет инвесторов обновлять инфраструктуру, управлять старой эффективно попросту невозможно.

### Понятные тарифы, упрощение процедуры

В Челябинской области менее 4% объектов теплоснабжения, водоснабжения и водоотвода переданы в концессию. Статистику на начало ноября на полях Русского экономического форума озвучила замруководителя УФАС по Челябинской области Наталья Мартынюк. Чтобы концессий стало больше, их нужно сделать более привлекательными для частных инвесторов. Замруководителя ФАС РФ Виталий Королев уверен, что добиться этого поможет заключение долгосрочных

концессионных соглашений с зафиксированными в них тарифами: «[Это] гарантирует возвращение инвестиций и тариф, не зависящий от индекса оплаты граждан на срок действия концессии. Данный механизм помогает привлечь дополнительные средства, чем воспользовались три региона: Московская область, Тюмень и Татарстан. За три года они привлекли дополнительные 2,5 млрд рублей».

*Рабочих инструментов реальной поддержки бизнеса существует действительно настолько много, что инвесторы в них блуждают, как в темной комнате. Местные власти стараются подстроиться под запросы предпринимателей своего региона — отсюда многообразие форм. Вот, например, в Свердловской области бизнесу помогают масштабироваться через «Центр развития франчайзинга». К ноябрю 2024 года его эксперты «упаковали» 33 франшизы*

Помимо установления привлекательных тарифов, необходимо упрощать процедуру до той степени, чтобы она стала действительно понятна потенциальным инвесторам. В ФАС считают, что для этого необходимо разработать алгоритм и чек-листы по заключению подобных соглашений, а также как можно больше рассказывать о успешно реализованных кейсах, как это сделал Владимир Путин, назвавший модель финансирования высокоскоростной железнодорожной магистрали между Москвой и Санкт-Петербургом образцовым примером концессии.

### Ликвидация

Еще один инструмент для развития ЖКХ в РФ — закрытие унитарных предприятий, которые принадлежат и управляются государством. С одной стороны, такая форма собственности позволяет обезопасить социально значимые государственные активы. С другой — унитарные предприятия по большей части убыточны. В соответствии с указом президента они должны прекратить свою работу на конкурентных рынках с 2025 года. Владимир Путин подписал закон в декабре 2019 года, но, по словам Оксаны Кузнецовой (ФАС РФ),

в стране пока ликвидировано чуть больше половины унитарных предприятий, показатель по УрФО близок к среднероссийскому. Медленнее всех на Среднем Урале унитарные предприятия ликвидируют в Свердловской области, не исключено, что ее плохая статистика сложилась из-за большего числа подобных объектов, отсюда и низкие темпы.

### Распродажа госсобственности

Такое разгосударствление способно принести немалую пользу не только в сфере ЖКХ. В госсобственности находится много разного имущества, и в ФАС уверены, что чиновники на местах должны активнее мотивировать бизнес приватизировать или арендовать муниципальную и региональную собственность. Первыми в очереди стоят сооружения, которые не используются, с них и предлагается начинать распродажу. Таким образом, в Челябинской области за первые девять месяцев текущего года за счет реализации областного имущества бюджет региона дополнительно получил двенадцать миллионов рублей, а муниципалитет — 69 млн рублей.

По оценкам регионального УФАС, к маю 2024 года в области насчитывалось свыше полутора тысяч объектов, используемых не по назначению. Все они должны быть введены в экономический оборот к 2026 году: при этом на начало осени реализовано лишь 120 из них. Многие не используются, потому что находятся в плачевном состоянии или невыгодно расположены. В Челябинском УФАС рекомендовали чиновникам подглядеть успешные практики у других регионов и создать у себя дорожные карты по приватизации, ввести «имущественный светофор», который будет сигнализировать о том, что объект можно купить или взять в аренду, и начать сдавать их в аренду за один рубль с правом приоритетного выкупа, особенно те сооружения, которые находятся в неудовлетворительном состоянии. Впрочем, власти Челябинской области сложа руки не сидят, надеются привлечь инвесторов через

# 4%

### ОБЪЕКТОВ ТЕПЛОСНАБЖЕНИЯ,

водоснабжения и водоотвода переданы в концессию (данные УФАС по Челябинской области).



«Геопортал». В геоинформационной системе любой желающий может почерпнуть сведения о промышленных, сельскохозяйственных и социально-культурных объектах, дорожной сети и даже растительном покрове и грунте Челябинской области.

### Под неусыпным контролем

Где еще не досмотрели местные власти? ФАС считает, что одной из таких сфер является наружная реклама — незаконной по-прежнему много, отчасти потому, что органы власти не регулируют ее должным образом. Так, в одном из уральских (публично не названных на форуме) муниципалитетов попросту не было официальной схемы расположения рекламных поверхностей, и предприниматели этим долгое время пользовались. Подобный документ появился только после того, как на этот факт обратили внимание в областном УФАС, благодаря чему теперь администрация может проводить официальные торги по размещению рекламы. По предварительным оценкам антимонопольного ведомства, за счет этого местный бюджет сможет пополняться более чем на один миллион рублей в год. Чтобы активизировать борьбу с незаконной рекламой, в УФАС Челябинской области предлагают также создать на муниципальных сайтах форму жалобы на объявления, размещенные не по правилам. Останавливаться более подробно на теме незаконной рекламы участники Русского экономического форума не стали, нарушения по этой части были, есть и будут, и важно не упускать это из виду, принимать превентивные меры, чтобы бизнес не расслаблялся.

### Развитие через поддержку

Куда больший задел для развития здоровой конкуренции способны дать системные и точечные меры поддержки, которые напрямую не влияют на соблюдение бизнесом антимонопольного законодательства, но при этом однозначно способствуют его развитию. В первую очередь, в фокусе повышенного внимания — МСП.



**В Челябинском УФАС рекомендовали чиновникам подглядеть успешные практики у других регионов и создать у себя дорожные карты по приватизации, ввести «имущественный светофор», который будет сигнализировать о том, что объект можно купить или взять в аренду, и начать сдавать их в аренду за один рубль с правом приоритетного выкупа, особенно те сооружения, которые находятся в неудовлетворительном состоянии**

В большинстве регионов поддержку для него аккумулируют центры «Мой бизнес», их услуги действительно востребованы — малый бизнес охотно идет за консультацией и конкретными продуктами. Например, за прошлый год в Челябинской области в «Мой бизнес» обратились около тринадцати тысяч компаний. При содействии центра челябинские предприниматели смогли заключить 581 договор поручительства на сумму 5,36 млрд рублей и получили кредитов более чем на миллиард рублей — для малых компаний подобное посредничество — порой единственная возможность получить заемные средства.

### Точно по цели

А еще благодаря активному взаимодействию центров «Мой бизнес» с предпринимателями удалось наработать глубокую экспертизу — какие меры поддержки действительно полезны и помогают, в каждой отрасли они свои. И именно адресность мер, их точечный подбор определяют эффективность поддержки. Пример тому — сельхозпроизводители. В Челябинской области отдельно продумали инструменты для начинающих фермеров: чтобы помочь им на старте, запустили бизнес-инкубатор «Сделано в Че»; чтобы обеспечить быстрый доступ к потребителю, организовали региональные с/х-ярмарки и предоставили возможность арендовать места на первых этажах торговых центров с высокой проходимостью. Начиная с 2021 года через инкубатор «Сделано в Че» получили поддержку почти 280 домохозяйств.

Опросы предпринимателей подтверждают: поддержку они действительно ощущают, как

**Помимо установления привлекательных тарифов, необходимо упрощать процедуру до той степени, чтобы она стала действительно понятна потенциальным инвесторам. В ФАС считают, что для этого необходимо разработать алгоритм и чек-листы по заключению подобных соглашений, а также как можно больше рассказывать об успешно реализованных кейсах, как это сделал Владимир Путин, назвавший модель финансирования высокоскоростной железнодорожной магистрали между Москвой и Санкт-Петербургом образцовым примером концессии**

и содействие местных властей. Статистика челябинского центра поддержки «Мой бизнес» свидетельствует: 60% предпринимателей региона не видят барьеров для ведения бизнеса или открытия нового. Интересны и другие данные того же опроса, в частности, респонденты назвали сферы деятельности с самым высоким и самым низким уровнем конкуренции. К первым они отнесли услуги связи, жилищное строительство, а также розничную торговлю и сбыт лекарств. Наименьшая конкуренция, по мнению опрошенных, в теплоснабжении, племенном животноводстве, добыче и переработке водных ресурсов.

Что же до нарушений антимонопольного законодательства, то в 80% случаев МСП делает это неосознанно, считает председатель Общественного совета при челябинском УФАС Виктор Глушаков: чтобы сделать это специально, у МСП недостаточно знаний. Он же попросил антимонопольное ведомство активнее просвещать малый бизнес по части законов. Отличным ориентиром могли бы стать некие памятки, в которых будут описаны возможные риски, влекущие нарушения.

### Трудно не заблудиться

Рабочих инструментов реальной поддержки бизнеса существует действительно настолько много, что предприниматели в них блуждают, как в темной комнате. Местные власти стараются подстроиться под запросы предпринимателей своего региона — отсюда многообразие форм.

Вот, например, в Свердловской области бизнесу помогают масштабироваться через «Центр развития франчайзинга». К ноябрю 2024 года его эксперты «упаковали» 33 франшизы. Кроме того, местные власти регулярно собирают данные о наиболее востребованных услугах среди населения городов региона. О том, как работает данный механизм поддержки, на Русском экономическом форуме рассказал замминистра инвестиций и разви-



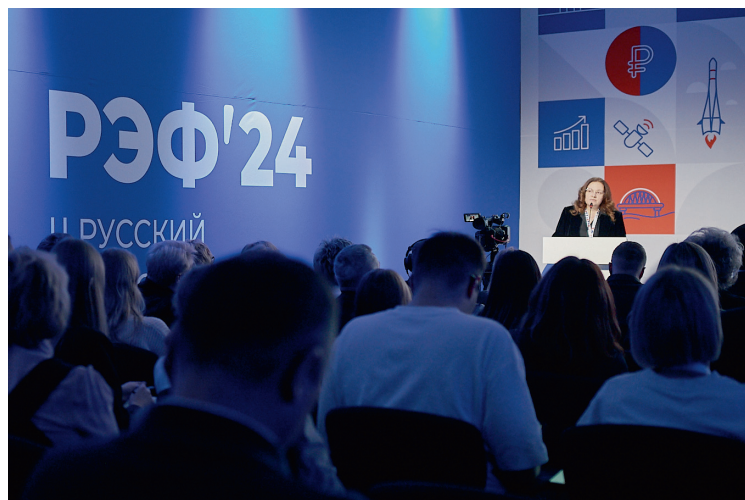
тия Свердловской области Евгений Тиханов: «Допустим, население муниципалитета ездит в соседние города, чтобы закупиться в магазинах или поехать в кафе. Соответственно, мы видим, что в конкретном городе возникла ниша, и предлагаем местным предпринимателям закрыть ее».

Благодаря подобному инструменту в области открылись свыше 40 бизнесов, и все они работают по сей день. Также для свердловских предпринимателей региональные власти запустили онлайн-платформу «ВДело», на которой можно найти частных или институциональных инвесторов. За четыре года поддержку на ней получили свыше двух тысяч проектов. Для расширения сбыта продукции свердловских предпринимателей правительство регулярно организует серию мероприятий «Corpspace» — своего рода дни поставщика. С одной стороны в них участвуют X5 Retail Group, Wildberries и другие крупные ретейлеры, с другой участвует бизнес, который хочет встать на полку. Чтобы искать заказы от муниципальных и региональных властей было проще, в Свердловской области создали сервис «Малые закупки». Он позволяет не просто найти госзаказ, но и заключить договор поставки по упрощенной схеме.

### Антимонопольный комплаенс

Развивать бизнес — это полдела, важно научить его и простимулировать соблюдать антимонопольное законодательство, напоминают представители ФАС и ждут от региональных властей усиления профилактической работы, чтобы нарушения не допускать, а предотвращать.

Чтобы усилить профилактику, в ведомстве рекомендуют повсеместно вводить в штат новую единицу — сотрудника, ответственного за комплаенс. Наиболее продвинутые уже сделали это. Так, комплаенс-офицеры появились практически на всех уровнях челябинской вертикали власти. В итоге регион занял второе место в УрФО по снижению



числа нарушений в сфере антимонопольного права. Не менее впечатляющие результаты у Тюменской области. В 2023 году здесь было зафиксировано всего пять нарушений, связанных с недобросовестной конкуренцией, для сравнения: в 2022-м их было двенадцать.

Еще одним стимулом стремиться к развитию конкуренции для госорганов может стать тематический рейтинг достижений по этому направлению. Он может способствовать не только борьбе за показатели, но и улучшению бизнес-климата. Лучших можно поощрять не просто грамотами, а выделять им средства на инвестиционные проекты — подобное предложение в рамках дискуссии озвучила руководитель челябинского УФАС Анна Козлова. Немного наивно полагать, что подобная мера будет всерьез рассмотрена в текущих обстоятельствах, но рейтинги в российском правительстве любят, свято веря, что выхолощенные цифры статистики отражают реальность на местах. Столь же формальной в итоге получилась и сессия по развитию конкуренции в бизнес-среде, куда предпринимателей не позвали, иначе диалог мог бы пойти совсем в ином русле, а ведь на основе подобных обсуждений и рождаются потом те самые дорожные карты, которые совсем скоро ФАС РФ будет принимать на последующие несколько лет.

ФБЖ

Интервью подготовил и провел

ПАВЕЛ ХИБЧЕНКО

«Уральский Бизнес-журнал»

# ВЕРЫ НЕТ, НАДЕЖДЫ ТАЮТ:

## УРАЛЬСКИЕ ДЕВЕЛОПЕРЫ — В УНЫНИИ

В сентябре 2023-го рынок Екатеринбурга достиг рекорда по числу заключенных договоров долевого участия. В начале осени года нынешнего тот же показатель снизился почти в три раза. Эксперты Уральской палаты недвижимости призывают смотреть в корень и не делать далеко идущих выводов о том, что рынок недвижимости Екатеринбурга и региона в целом, прежде всего, жилой, сдувается на глазах. Тогда возникает резонный вопрос: как трактовать цифры, и какие выводы справедливо делать по текущей ситуации? Если это не кризис, то что?

**С**итуация, конечно, интересная. Особой «пикантности» ей придает тот факт, что рынок недвижимости Екатеринбурга за последние годы разогнался до небывалых скоростей, число сданных метров било рекорд за рекордом. А, как известно, чем выше взлетаешь, тем больнее падать, да и проекты в столице Урала реализовывались разные, были среди них и премиальные, куда вложены колоссальные инвестиции.

Отмена массовой льготной ипотеки должна была поставить жирный крест на многих проектах или как минимум притормозить их, остудить пыл девелоперов. Действующая ключевая ставка — холодный или даже ледяной душ на их головы. Впрочем, последние годы они же росли настолько быстро, что успели

поднакопить жирок, спасает ли он их от уныния и депрессии? Спросим у эксперта рынка — ведущего аналитика Уральской палаты недвижимости Михаила Хорькова.

**— Можно назвать текущую ситуацию на рынке недвижимости Екатеринбурга катастрофической?**

— Некорректно сравнивать нынешние показатели с августом – сентябрем прошлого года, то был пиковый спрос за всю историю рынка, среднемесячный показатель скромнее — порядка 2,3 тысяч заключенных договоров долевого участия. Предлагаю отвлечься от рекордов и проанализировать, что происходит на рынке недвижимости уральской столицы в последние месяцы. В июле с отменой безадрес-

**Кризис будет, когда у большинства застройщиков будут проблемы со строительством текущих объектов. Сейчас этого не происходит. Да, мы фиксируем серьезный спад и процесс реформирования рынка. Выльется ли это в кризис, увидим в середине 2025 года, но пока строительный процесс идет стабильно**

ной льготной ипотеки рынок потерял почти половину господдержки. До этого, в июне, было заключено примерно 3,9 тысяч сделок на приобретение квартир в строящемся жилье. Да, в июле их число упало до тысячи, но в сентябре выросло до 1,9 тысяч.

**— Какова ситуация на рынке недвижимости региона в целом, можно ли ее назвать кризисной, или это что-то другое?**

— Кризис будет, когда у большинства застройщиков будут проблемы со строительством текущих объектов. Сейчас этого не происходит. Да, мы фиксируем серьезный спад и процесс переформатирования рынка. Выльется ли это в кризис, увидим в середине 2025 года, но пока строительный процесс идет стабильно.

Цены на «вторичку» росли в последние годы, но не такими темпами, как на первичном рынке. Разрыв составлял порядка 40% и возникал из-за льготных программ, которые распространялись на новостройки.

Центробанк пугает нас, заявляя, что разрыв между первичным и вторичным рынками вырос до 53%–55%. Это «лукавые» цифры, на них влияет то, что первичный рынок существует только в мегаполисах и в других крупных городах. Вторичный же равномерно распределяется по всей стране.

**— Так какой на самом деле разрыв?**

— В Екатеринбурге 23%, но такой показатель тоже не совсем корректный. Первичный рынок ограничивается новостройками, а вторичный включает в себя и их, и старый жилой фонд. Для объективности сузим круг поиска до Академического района. Там весь жилой фонд современный, и разница цены в строящейся квартире и готовой, которую продает физическое лицо, составит 15–20%.

В Свердловской области первичный рынок развит в Екатеринбурге и городах-спутниках: Верхней Пышме и Березовском. Есть еще несколько проектов в Первоуральске, Нижнем Тагиле и Каменск-Уральском, Среднеуральске и



**МИХАИЛ ХОРЬКОВ**

Ведущий аналитик Уральской палаты недвижимости

Арамиле. В остальных городах области рынок новостроек исчисляется в штуках, поэтому его нельзя считать полноценным рынком.

**— В России продолжается урбанизация. Приводит ли она к замиранию местных рынков недвижимости и «перегреву» в больших городах?**

— Для экономики города в целом отток населения — это негатив. И вторичный рынок также проигрывает от этого в долгосрочной перспективе, хотя в моменте и повышает оборачиваемость жилого фонда.

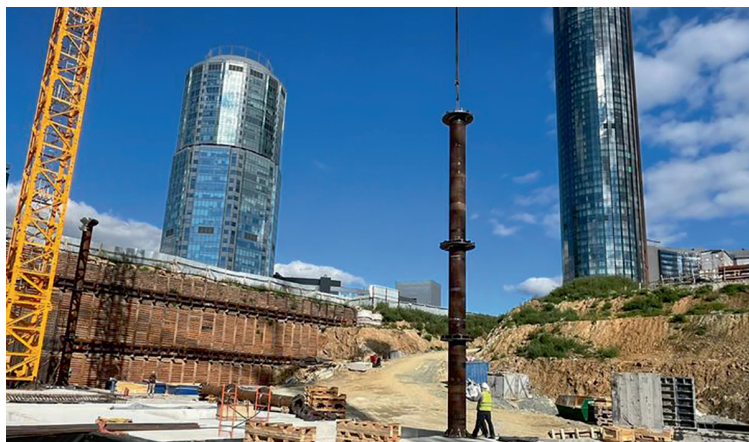
**— Чуть выше вы упомянули Верхнюю Пышму как пример небольшого города, где девелоперы строят новое жилье. В августе 2022 года оттуда запустили трамвайный маршрут до Екатеринбурга. Инфраструктурные проекты в целом способны активизировать рынок жилой недвижимости, придать ему новый импульс?**

— У нас таких инфраструктурных проектов — раз-два и обчелся. Упомянутая трамвайная ветка ничего не изменила с точки зрения объема, спроса и цен на недвижимость. Верхняя Пышма и без того развитый рынок: он показывал самые высокие темпы строительства среди

городов-спутников и без трамвайной линии. Но опять-таки для города — это плюс, развитие транспортной сети будет стимулировать городскую экономику ближайшие десять – пятнадцать лет. Верхняя Пышма покажет лучшие результаты, чем города-спутники, где таких проектов нет.

**— Получается, что текущих мер по «связке» городов большой агломерации недостаточно?**

— Да, глобальных проектов, таких, как, например, в Московском регионе, в Свердловской области не хватает, и темпы их реализации медленные: смотрите, как долго у нас строится и расширяется ЕКАД. При другой динамике процесса



**На рынке коммерческой недвижимости есть та же глобальная проблема, что и в жилой. На какие деньги строить? Когда у нас ключевая ставка 19–20% и проценты по кредитам выше 20%, то строительство складов останавливается, потому что объекты возводились с привлечением банковского финансирования, по ставке 25% никто не будет строить. Думаю, что коммерческий рынок входит в период кризиса**

пригородные территории могли бы развиваться. Только вот проблема, о которой вы говорите, не касается городов-спутников. Верхняя Пышма, Березовский, Арамил, Среднеуральск — они уже входят в орбиту Екатеринбурга. Все, что дальше 100 километров, — нет.

Какие там проекты? Максимум отремонтируют дорогу или пустят новую электричку, и это благие начинания, но они не помогут связать города с Екатеринбургом или другими мегаполисами, это лишь поддержит существующую инфраструктуру. Есть более масштабные планы вроде высокоскоростной магистрали для Челябинска, но проект так и не стартовал.

**— Рынок жилой недвижимости лихорадит из-за фактической отмены льготной ипотеки. С коммерческой все более-менее стабильно?**

— Рынок коммерческой недвижимости сам по себе очень контрастный. Например, в Екатеринбурге нет дефицита торговых площадей, но он есть в сегменте бизнес-центров. Поэтому ставки здесь растут на 60–70% в год. Это не означает, что в Екатеринбурге бум деловой активности. Просто предыдущие десять лет строительство БЦ недостаточно финансировали, а имеющиеся объекты устарели. Экономика города трансформируется, и ей требуется больше рабочих мест в сервисном сегменте. На рынке складов тоже дефицит, но по другой причине. В последние годы ретейл, маркетплейсы и электронная коммерция в целом росли так быстро, что скупили все свободные площади. Ежегодно в эксплуатацию вводятся сотни тысяч квадратных метров, но они очень быстро поглощаются.

На рынке коммерческой недвижимости есть та же глобальная проблема, что и в жилой. На какие деньги строить? Когда у нас ключевая ставка 19–20% и проценты по кредитам выше 20%, то строительство складов останавливается, потому что объекты возводились с привлечением банковского финансирования, по ставке 25% никто не будет строить.



Думаю, что коммерческий рынок входит в период кризиса. Тот же рынок складов еще будет пополняться новыми проектами. Затем наступит инвестиционная пауза, и она критична.

**— Как бы вы охарактеризовали сегодняшние настроения девелоперов, что говорят застройщики?**

— Застройка, по определению, — это бизнес оптимистов. Здесь сроки реализации проектов достигают пяти лет. Приступая к новому объекту, девелоперы не знают, каким рынок будет через год, тем более через пять лет. В таких условиях важно быть оптимистом и не бояться рисковать.

Но это не отменяет того факта, что настроение у рынка в целом подавленное. Во многом виной тому не оправдавшиеся надежды на семейную и ИТ-ипотеку. Лимиты по ним исчерпались либо близки к этому (зависит от банка). После отмены массовой семейной ипотеки девелоперы рассчитывали, что льготы сохранятся в других сегментах спроса, исходя из этого формировали планы продаж и маркетинговые бюджеты. В итоге обязательства, которые декларировались правительством, не были выполнены. Это подкосило веру в господдержку и привело к дезориентации застройщиков.

**— Так на чем тогда держите их оптимизм?**

— Все ждут следующего года, когда распределят лимиты, заложенные по оставшимся ипотечным программам. Это поможет девелоперам продержаться до следующего цикла снижения ключевой ставки.

**— Участники рынка верят, что она снизится?**

— Конечно, ведь так устроена экономика — в ней циклы роста и снижения ключевой ставки чередуются. Вопрос лишь в том, когда закончится текущий цикл. Большинство экспертов надеется, что это случится во второй половине 2025 года.

**— В связи с последними событиями изменились ли подходы к развитию у девелоперов?**

— Теперь они действуют более осторожно. Рынок поделился на две части: одни продолжают выводить на рынок новые проекты, потому что не могут поступить иначе, поскольку взяли кредит на землю, потратились на проектирование, — причины бывают разные. Вторые не торопятся заявлять новое — рынок сверхконкурентный, а продажи снизились. Эта группа занимает выжидательную позицию и сохраняет капитал для следующего рыночного цикла.

**— Кого из них больше?**

— Думаю, соотношение между теми, кто замер в ожидании, и теми, кто продолжает строить, приблизительно 50/50.

ФБЖ



МАРИЯ  
ЗАВодОВА

«Уральский Бизнес-журнал»

# «ПОТЕМКИНСКАЯ» ЛОГОУШКА:

## КУРГАНСКИЕ ВЛАСТИ ОСЛУШАЛИСЬ ПРЕЗИДЕНТА

В Курганской области жертвы природного пожара, оставшиеся без жилья, больше года не могут заселиться в обещанные чиновниками новые дома. Застройщик, получивший миллионы бюджетных рублей на строительство, уже год не ведет активных работ в деревне Логоушка Кетовского района Курганской области. В официальных бумагах пишут, что это населенный пункт с отстроенными в 2023 году частными домами и благоустроенной территорией. Фактически Логоушка остается выгоревшей деревней, дома в которой полностью так и не восстановили, а те, в которые все-таки заселились люди, уже рассыпаются. Неужели местным чиновникам и слово президента не указ? Исследуем вопрос в нашем эксклюзивном аналитическом материале, основанном на трагических событиях и равнодушии чиновников.

**Ч**П в Логоушке произошло весной 2023 года — ландшафтный пожар уничтожил порядка 100 домов и хозяйственных строений. В огне погибла местная жительница. Президент РФ Владимир Путин дал поручение губернатору Курганской области Вадиму Шумкову отстроить жилье до октября 2023 года, но большая часть погорельцев не может заселиться в благоустроенные дома по настоящее время.

### Выбор без права выбора

В общей сложности для погорельцев в Логоушке должны были возвести 29 домов. Для этого правительство региона предоставило жилищные сертификаты и специальные субсидии через Курганскую ипотечно-жилищную корпорацию (КИЖК). Формально пострадавшие от пожара сами выбрали подрядчика для выполнения работ, фактически местные жители заверяют, что

их вынудили подписать договоры с ООО «Аспект» (Курган).

«Говорили, что, если откажемся подписывать договор с ними, денег не получим», — рассказали изданию сразу несколько пострадавших. Третьей стороной в рамках этой сделки выступало ГКУ «Управление капитального строительства Курганской области».

В декабре 2023 года в правительстве региона заявляли, что большая часть домов уже построена, работы по оставшимся домам, по словам подрядчика, находятся на завершающей стадии. На встрече с жителями руководитель компании Андрей Шалимов обещал завершить всё до конца 2023 года.

В итоге в прошлом году в относительно пригодные для проживания строения смогли заселиться лишь пять семей. В феврале жители Логоушки обратились к главе СКР РФ Александру Бастрыкину, который дал поручение начать проверку сложившейся ситуации.

### Непригодные, но завершённые

Расследование уголовного дела «по факту мошеннических действий руководства ООО «Аспект»» продолжается более восьми месяцев. Пока курганские следователи лишь вынесли представление начальнику УКСа Курганской области о ненадлежащем выполнении учреждением обязанностей по заключенным договорам строительного подряда. Кроме того, силовики инициировали проведение судебной экспертизы выполненных и невыполненных подрядчиком работ и их стоимости. Жителям Логоушки пообещали, что результаты экспертизы будут готовы в декабре 2024 года. «С декабря прошлого года ситуация с достройкой жилья у нас практически не изменилась. Пригодных для проживания домов раз-два и обчелся, хотя акты приема части работ вынудили подписать всех жителей. На учет эти строения тоже поставили. Работы по настоящее время полностью людьми не приняты, многочисленные дефекты «Аспект» тоже не спешит

устранять, по сути, дома стоят брошенными. За год раза три четыре появлялись строители. Максимум отливы прикручивали и уезжали», — рассказал «Уральскому Бизнес-журналу» житель Логоушки, пожелавший остаться анонимным.

### И взятки гладки...

Некоторые погорельцы пытаются добиться устранения дефектов в долгостроях и выплаты неустоек за срыв сроков исполнения контрактов в суде, но, даже имея на руках положительные решения по искам, полу-



**Расследование уголовного дела «по факту мошеннических действий руководства ООО «Аспект»» продолжается более восьми месяцев. Пока курганские следователи лишь вынесли представление начальнику УКСа Курганской области о ненадлежащем выполнении учреждением обязанностей по заключенным договорам строительного подряда. Кроме того, силовики инициировали проведение судебной экспертизы выполненных и невыполненных подрядчиком работ и их стоимости**

чить деньги, выплаченные подрядчику за строительство нового жилья, они не могут.

Анализируя сложившуюся ситуацию, юристы сходятся во мнении, что жителям Логоушки вряд ли удастся заставить компанию «Аспект» устранить все зафиксированные недочеты в рамках гарантийных обязательств или взыскать неустойку по контрактам на строительство. К текущему моменту лишь один из пострадавших в рамках судебного производства успел добиться ареста миллиона рублей на одном из счетов компании в качестве обеспечения исполнения решения суда.

При этом в настоящее время по требованию ФНС все счета строительной компании



**Полтора года прошло с момента трагедии, и деньги нашлись, и воля высшего руководства была объявлена публично, но люди до сих пор без жилья, впереди — зима, вторая «бездомная» для них. Пока они живут надеждой, что экспертиза установит факт непригодности для жизни сданных домов и признает такими же остальные — те, что стоят пустыми**

заблокированы из-за неуплаты налогов. В июле УФНС по Курганской области потребовало признать «Аспект» банкротом. Более того, налоговики ходатайствовали о проведении процедуры финансовой несостоятельности в формате отсутствующего должника.

«Перспективы взыскать с этой компании деньги на устранение недочетов и неустойку крайне сомнительны. Единственный вариант принудить подрядчика выполнить оставшиеся работы — с помощью властей Курганской области, ведь речь идет о бюджетных деньгах на строительство нового жилья, которое превратилось в долгострой», — считает юрист Антон Науменко.

### Кто есть кто?

Еще один возможный, но сложный вариант получить хотя бы какие-то деньги на завершение недостроенных — привлечение владельца и руководителя компании к субсидиарной ответственности. Но, во-первых, не факт, что им есть чем расплатиться. К тому же пострадавшим придется доказывать, что именно эти люди виновны и причастны к данной ситуации.

Официально гендиректором и стопроцентным собственником компании «Аспект» является Максим Александрович Шалимов. Непосредственным же руководством, как говорят местные жители (и информация из пресс-релизов правительства Курганской области это также подтверждает), занимался Андрей Александрович Шалимов.

«Даже на совещаниях при губернаторе Шумкове Андрей Шалимов называл себя руководителем строительной компании «Аспект». В конце 2023 года, насколько мне известно, он зарегистрировал на свою сожительницу новое ООО «Арктика» с основным видом деятельности «строительство жилых и нежилых зданий». Кроме того, в начале этого года зарегистрировали новый «Аспект», где собственником значится сам Андрей Шалимов. Теперь через эти компа-



нии проходят контракты на строительство жилья в Курганской области», — рассказал «Уральскому Бизнес-журналу» один из пострадавших жителей Логоушки.

Подтвердить личное участие ряда лиц в процессе согласования и строительства могли бы региональные чиновники и представители КИЖК, которые курировали вопрос. Но опрошенные изданием погорельцы уверяют, что областные чиновники старательно игнорируют сложившуюся ситуацию. Лишь в социальных сетях пресс-служба губернатора Зауралья сообщала, что распространяемая погорельцами информация о проблемах с новыми домами — фейк.

### Заманили рублем

«На одном из совещаний Вадим Шумков прямо сказал, если бы для вас строили дома через бюджет, вы бы не получили и того, что у вас сейчас есть. А раз у вас были прямые договоры с компанией, какие вопросы могут быть к чиновникам? Но в итоге сам же губернатор поспособствовал в подписании актов приемки недостроен», — говорит один из собеседников издания, живущий в Логоушке. — В преддверии прошлого Нового года на встрече с жителями, чтобы замотивировать нас на подписание актов приемки проблемных домов, губернатор заявил, что в качестве господдержки все пострадавшие семьи, чье жилье достроено, получают дополнительно по 100 тысяч рублей на покупку мебели и бытовой техники. В итоге деньги выдали лишь части погорельцев, которые сразу же согласились подписать документы. Те же, кто требовал достройки и не стал подписывать акты до устранения явных дефектов, деньги не получили по настоящее время».

«Уральский Бизнес-журнал» направил официальный запрос в приемную губернатора Вадима Шумкова, но к моменту публикации материала ответа не получили. Без ответа остался и вопрос издания о целевом использовании средств «РЖД», которая



**Анализируя сложившуюся ситуацию, юристы сходятся во мнении, что жителям Логоушки вряд ли удастся заставить компанию «Аспект» устранить все зафиксированные недочеты в рамках гарантийных обязательств или взыскать неустойку по контрактам на строительство. К текущему моменту лишь один из пострадавших в рамках судебного производства успел добиться ареста миллиона рублей на одном из счетов компании в качестве обеспечения исполнения решения суда**

также выделяла несколько десятков миллионов рублей на устранение последствий ландшафтного пожара, уничтожившего деревню.

### Грабь недостроенное

Между тем жить в домах, которые считаются сданными, становится опасно для жизни и здоровья. «На втором этаже уже сейчас появились трещины в несущих конструкциях, присутствует плесень.

Предполагаю, если сейчас провести экспертизу, дом признают непригодным и даже опасным для жизни. А мы вынуждены не только жить в нем, но и страховать ежегодно от разрушения. Весь пятилетний гарантийный срок мы обязаны страховать дома — это было одним из обязательных условий предоставления средств погорельцам», — говорит жительница «восстановленной» деревни.

Разрушению домов помогают и представители строительной компании, а также «неустановленные мародеры».



**Подтвердить личное участие ряда лиц в процессе согласования и строительства могли бы региональные чиновники и представители КИЖК, которые курировали вопрос. Но опрошенные изданием погорельцы уверяют, что областные чиновники старательно игнорируют сложившуюся ситуацию. Лишь в социальных сетях пресс-служба губернатора Зауралья сообщала, что распространяемая погорельцами информация о проблемах с новыми домами — фейк**

«С половины домов, в которых люди не живут, снимали батареи. Никто не видит, когда все это срезают и вывозят. У соседей трубу от газового котла просто вырвали и увезли — дыра в стене только осталась. Хозяйка писала заявление в полицию. Силовики сделали запрос в «Аспект», который им отписался, что при опрессовке батареи в этом доме потекли, и они решили их заменить. Скоро год пройдет, а новых батарей так и нет. В других домах тоже постепенно оборудование пропадает: где котел уберут, где батареи. В деревне же люди почти не живут, дома непригодны. А приезжают с проверкой, уже нет ничего», — обрисовали безрадостную картину погорельцы из Логоушки.

Полтора года прошло с момента трагедии, и деньги нашлись, и воля высшего руководства была объявлена публично, но люди до сих пор без жилья, впереди — зима, вторая «бездомная» для них. Пока они живут надеждой, что экспертиза установит факт непригодности для жизни сданных домов и признает такими же остальные — те, что стоят пустыми. СУ СК по Курганской области так и отвечает людям на их официальные запросы: дело есть, экспертиза идет, ждите. Формально все по закону, но почему молчат чиновники? Кажется, страх быть сопричастными к столь очевидному нарушению прав граждан превозмогает все прочие риски. Между тем первый тревожный для них «звоночек» уже прозвенел — следователи отправили представление о ненадлежащем выполнении учреждением обязанностей по заключенным договорам в адрес начальника ГКУ «Управление капитального строительства Курганской области». Жители признаны потерпевшими по делу о нарушении сроков строительства, вопрос о качестве жилья в формулировке следствия пока не фигурирует. Как и жители, следователи ждут результатов экспертизы, после чего станет ясно, куда дело двинется дальше.

ФБЖ

354 Restaurant Group by Vasilchuki



КОМИТЕТ ПО ТУРИЗМУ ГОРОДА МОСКВЫ

Ruski RESTAURANT



# ГЕОГРАФИЯ РОССИИ

III ГАСТРОНОМИЧЕСКИЙ ФЕСТИВАЛЬ 2024-2025



ЛИПЕЦК · ХАБАРОВСК · СЕВАСТОПОЛЬ · ГРОЗНЫЙ · МИНЕРАЛЬНЫЕ ВОДЫ · МОСКВА · ГОРНО - АЛТАЙСК · НИЖНИЙ НОВГОРОД · КАЛИНИНГРАД · ПЕНЗА · НОВОСИБИРСК

## НОВЫЙ ГАСТРОНОМИЧЕСКИЙ СЕТ ДЛЯ ВСЕХ ГОСТЕЙ RUSKI

МОСКВА-СИТИ,  
БАШНЯ ОКО, 85 ЭТАЖ  
RUSKI354.RU | +7 (495) 7777-111



ПАЛЬМОВАЯ ВЕТВЬ РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА



Реклама. 18+

BAIKAL PEARL ПРИРОДНАЯ ВОДА ЖЕМЧУЖИНА БАЙКАЛА

ЕКОНИВА ЭКОНИВА МОЛОКО, КОТОРЫМ МЫ ГОДИМСЯ

ВТБ

ВТБ.Чаевые+

ЧИСТЫЕ РОСЫ ORGANIC VODKA



КРАСНОПОЛЯНСКАЯ КОСМЕТИКА

СЫСОЕВ™ Улан Девоткин

chef.ru

БИЗНЕС

ЭК

Коммерсантъ Кухня - Черноморье

РУССКОЕ РАДИО

БИЗНЕС журнал

АВТОРСКИЙ ПРОЕКТ

RUSS PASS ЖУРНАЛ



МИР, ГАМАРДЖОБА

MOSNOW

РЕГИОНАЛЬНАЯ  
ЕЖЕГОДНАЯ  
ПРЕМИЯ  
В СФЕРЕ  
БИЗНЕСА

**БИЗНЕС**  
ЖУРНАЛ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ

**MAZOV & Co**  
РЕКЛАМНОЕ АГЕНТСТВО ПОЛНОГО ЦИКЛА  
Ваш PR и CR консультант

**БРЕНДЫ  
РОССИИ**

РЕГИОНАЛЬНАЯ  
ЕЖЕГОДНАЯ

ПРЕМИЯ

В СФЕРЕ

БИЗНЕСА

РЕГИОНАЛЬНАЯ

ЕЖЕГОДНАЯ

ЕЖЕГОДНАЯ

РЕГИОНАЛЬНАЯ  
ПРЕМИЯ

# БИЗНЕС ПРЕМИЯ 2024

ЕЖЕГОДНАЯ

РЕГИОНАЛЬНАЯ  
ПРЕМИЯ

В СФЕРЕ

БИЗНЕСА

В СФЕРЕ

БИЗНЕСА

АСТА  
NON  
VERBA

[BIZNESPREMIYA.RU](http://BIZNESPREMIYA.RU)

- 28 ноября — «Калужский БИЗНЕС»
- 4 декабря — «Владимирский БИЗНЕС»
- 5 декабря — «Воронежский БИЗНЕС»
- 6 декабря — «Орловский БИЗНЕС»
- 12 декабря — «Тульский БИЗНЕС»

ТН

ТУЛЬСКИЕ  
НОВОСТИ

ОН

ОРЛОВСКИЕ  
НОВОСТИ

КН

КАЛУЖСКИЕ  
НОВОСТИ

ВН

ВЛАДИМИРСКИЕ  
НОВОСТИ

ВН

ВОРОНЕЖСКИЕ  
НОВОСТИ